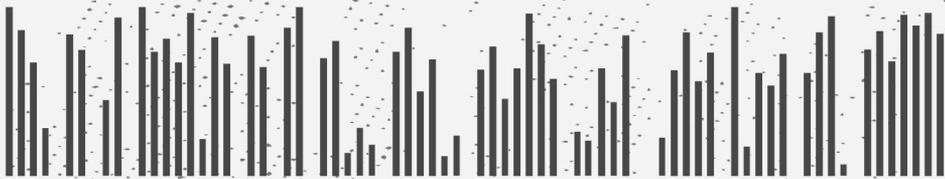


# UNA IGLESIA EFECTIVA

Manual de Operatividad Ministerial



Nuevas y frescas maneras de organizar y proyectar  
la Iglesia Cristiana en el siglo XXI

# René Peñalba

con colaboración de  
María Sánchez, Erika Harris y Rolando Soto

## **Una Iglesia Efectiva**

René Peñalba

Derechos Reservados

©René Peñalba

Con colaboración de María Sánchez,  
Rolando Soto y Erika Harris

## **Edición y Diseño**

Heber Peñalba

Todas las citas bíblicas, fueron tomadas  
de las versiones indicadas.

Primera edición

Marzo 2018

Impreso en Honduras

# ÍNDICE

<b>PRÓLOGO</b> .....	7
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>PRIMERA PARTE</b>	
<b>UNA IGLESIA EFECTIVA</b> .....	<b>13</b>
<b>I. LA NECESIDAD DE RENOVAR MÉTODOS, ESTRUCTURAS Y ÉNFASIS</b> .....	<b>15</b>
A. El desgaste por el uso	17
B. Factores que inciden en el proceso de desgaste	20
C. ¿Cómo evitar usar más tiempo de lo debido aquello que se desgasta?	23
D. Elementos que se desgastan con el uso	25
<b>II. VISIÓN, CONCEPTOS Y CULTURA DE UNA IGLESIA EFECTIVA</b> .....	<b>35</b>
A. La visión de una iglesia efectiva	37
B. Conceptos de una iglesia efectiva	37
C. La cultura de una iglesia efectiva	39
<b>III. CAPACIDADES QUE UNA IGLESIA EFECTIVA DEBE DESARROLLAR</b> .....	<b>47</b>
A. Visión de alcance	50
B. Capacidad administrativa	44 50

C. Capacidad organizativa	51
D. Constancia en la oración	52
E. Capacidad de delegación	52
F. Capacidad para dar seguimiento al proyectos y procesos	53
<b>IV. EL LÍDER-SERVIDOR EFECTIVO .....</b>	<b>55</b>
A. Fundamento bíblico y actitudes requeridas	57
B. Declaraciones que definen y sustentan un liderazgo efectivo	61
C. El perfil del líder-servidor en la iglesia	65
D. La interacción del líder-servidor con sus responsabilidades	66
E. La formación de equipos de líderes-servidores	66
<b>V. LOS RECURSOS EN UNA IGLESIA EFECTIVA ....</b>	<b>73</b>
A. ¿Cómo se descubren los recursos en la iglesia?	76
B. ¿Cómo se aprovechan los recursos en la iglesia?	78
C. Buscar, identificar y desarrollar el recurso humano en la iglesia	80
D. El proceso formativo-disciplinar para el servicio ministerial	85
 <b>SEGUNDA PARTE</b>	
<b>OPERATIVIDAD MINISTERIAL EFECTIVA .</b>	<b>95</b>
 <b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>97</b>
<b>I. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE UNA IGLESIA EFECTIVA .....</b>	<b>99</b>
 <b>II. EQUIPO PASTORAL Y DE LIDERAZGO-SERVICIO .....</b>	<b>105</b>
A. Integrantes del Equipo	108
B. Reuniones de Trabajo y Planificación	114

<b>III. CELEBRACIÓN SEMANAL .....</b>	<b>119</b>
A. El Equipo de Liderazgo-Servicio de la Celebración Semanal	123
B. Áreas de Servicio en la Celebración Semanal	124
C. El Programa de la Celebración Semanal	133
D. Servicios Complementarios para la Feligresía	137
E. Otras Acciones	138
<b>IV. MINISTERIOS ESPECIALIZADOS .....</b>	<b>139</b>
A. Música y Alabanza	142
B. Educación	145
C. Grupos en Hogares	164
D. Niños y Jóvenes: La Nueva Generación	170
<b>V. COMUNICACIONES .....</b>	<b>181</b>
A. Impresos y Publicaciones	184
B. Multimedia	185
C. Redes sociales	186
D. Internet	187
E. Radio y Televisión	188
<b>VI. ADMINISTRACIÓN GENERAL .....</b>	<b>191</b>
A. Contabilidad	196
B. Finanzas	200
C. Recurso humano	202
D. Instalaciones	204



# PRÓLOGO

Este libro surge por la inquietud del Pastor General del Centro Cristiano Internacional CCI en Tegucigalpa, Honduras; una megaiglesia con enorme y diversificado desarrollo ministerial que incluye el campo de las comunicaciones, con dos estaciones de radio, un canal de televisión y un periódico semanal.

La preocupación del Rev. Alberto Solórzano, era que con el paso del tiempo la iglesia no sufriera pérdida de su visión ministerial de origen, valores centrales y ciertas características de identidad de la iglesia Centro Cristiano Internacional CCI.

De esa manera se presentó la solicitud de escribir y conformar, más que un libro, un Manual de Operatividad Ministerial, que fuera práctico en su uso y aplicación; como herramienta para los procesos de inducción y actualización de pastores, líderes y servidores en ese ministerio.

Paralelamente, esa misma inquietud fue plasmándose en varias iglesias de la organización Red Misionera Global CCI, que aglutina a más de 400 iglesias en 31 países en el mundo. La necesidad, en ese contexto más amplio, es la de contar con un marco referencial que ejerciera un efecto de cohesión, unidad e identidad global para esa comunidad eclesial internacional.

Para tal efecto, además del autor del libro, se reunió a una serie de expertos en la producción de materiales didácticos y asuntos editoriales y magisteriales en el contexto iglesia: María Sánchez Alvarado, con 30 años de experiencia como editora y actualmente editora general de CCI Publicaciones; Rolando Soto Murillo, consumado maestro de las Sagradas Escrituras, autor de varios libros, conferencista internacional y pastor fundador del Centro Cristiano Internacional en Heredia, Costa Rica; Erika Harris, psicóloga, autora de libros en distintas especialidades, conferencista internacional y actualmente pastora del Centro Cristiano Internacional en Ciudad Panamá, Panamá.

La necesidad manifiesta de pastores e iglesias de muchos países nos llevó a la conclusión, de que no se trataba de la necesidad particular de un grupo eclesialístico o ministerial, sino del Cuerpo de Cristo alrededor del mundo. La razón es obvia, el cambio de siglo, los ajustes —no siempre positivos— en la sociedad contemporánea, los fenómenos de la comunicación, que sumados a cierto desfase por parte de la iglesia cristiana con relación a cómo expresar su presencia y desarrollar su ministerio en este nuevo contexto, reafirmó el interés y esfuerzo en la producción y difusión de este manual.

Mi deseo y oración es que el estudio y ejercicio del contenido de **Una Iglesia Efectiva, Manual de Operatividad Ministerial**, provea la asistencia que los pastores e iglesias están necesitando y que veamos cumplida la oración del profeta cuando dijo:

*“...Aviva tu obra en medio de los tiempos, en medio de los tiempos hazla conocer...” Habacuc 3:2*

René Peñalba

# INTRODUCCIÓN

Hoy son muchos y diversos los conceptos aplicados a la iglesia; una iglesia dinámica, una iglesia con unción, una iglesia poderosa, una iglesia de crecimiento, etc. Conceptos que tienen espacio y validez; no obstante, la propuesta de este manual, es cómo ser **Una Iglesia Efectiva**. Esto con el propósito de indicar que al margen de la teología que se profese o el estilo de culto que se prefiera, no es esto, lo que determinará el crecimiento integral de una iglesia; será más bien el factor efectividad lo que definirá la calidad de la iglesia y sus resultados.

El Centro Cristiano Internacional CCI, iglesia tomada como modelo en este manual, fue fundada en 1999; para el año 2001, ya comenzaba sus acciones misioneras y establecimiento de iglesias en diversos países. En la actualidad, el CCI se ha reproducido en más de 400 iglesias en 31 países de 4 continentes. En Honduras, su país sede, a partir del año 2017 se está desarrollando un plan denominado “Proyecto Honduras 2020”, que básicamente tiene que ver con la tarea de llegar a 400 iglesias CCI establecidas en el país, partiendo de las 90 que ya existían. A la fecha, las primeras 100 iglesias han sido plantadas y hoy, las iglesias CCI en Honduras, ya suman 200.

Aunque este crecimiento, en solo 19 años desde su fundación resulta exponencial, es más bien el desarrollo y la infraestructura de trabajo de esta iglesia lo que queremos comentar y describir en este manual. Ese desarrollo tiene que ver la creación de un modelo de operatividad ministerial, que perfectamente puede ser definido como efectivo. 'Efectividad' será el término que se utilizará constantemente en este texto.

**Una Iglesia Efectiva** tiene como fin proporcionar una referencia clara y bien estructurada de conceptos, estrategias y sistemas para facilitar y hacer efectivas las tareas en la iglesia; que sirva como herramienta en los distintos procesos de inducción de nuevas generaciones del liderazgo eclesial. Ello garantizará que con el paso del tiempo no se pierda lo esencial de lo que consideramos una iglesia efectiva. El manual también comparte valores y modalidades de organización y funcionamiento con el fin de potenciar el desarrollo eclesiástico y obtención de metas.

El manual consta de dos partes; la primera, eminentemente conceptual, comienza con un comentario sobre la necesidad de estar vigilantes y dispuestos a renovar los métodos, sistemas y estructuras, cuando la necesidad así lo requiera. Estas, se desgastan y perecen con el tiempo, y se necesita hacer reajustes, si queremos que mantengan vigencia y no pierdan su eficacia y efectividad.

La segunda parte del manual es metodológica; en ella se describe de manera clara, sencilla y práctica las distintas modalidades que la iglesia CCI utiliza para mantener una organización trabajando de manera armónica y efectiva en el cumplimiento de los propósitos establecidos en la Biblia para la Iglesia. La manera en que se detallan estos procesos, tiene gran contenido

didáctico, que seguramente será de mucha utilidad para cualquier pastor que busca un desarrollo efectivo en su congregación, y resultados ministeriales positivos.

El título de este manual es **“Una Iglesia Efectiva”**. Esta propuesta comienza con el vocablo “una”, dando a entender desde el inicio que no se caerá en el error de hablar de “la”, —como si fuese la única—, hablaremos de “una”, indicando que pueden haber otros modelos, sistemas y métodos para ser y hacer iglesia.

El adjetivo que se usará a lo largo del manual para referirse a la iglesia, será “efectiva”, con la intención de presentar una visión, los conceptos y manejos que se pueden considerar como “efectivos” en términos de gestión y resultados, en el contexto del mundo y la cultura contemporánea. Con ello, se intentará corregir el desfase que vive cierto sector de la iglesia cristiana de hoy, la que todavía se mantiene apegada –o más bien, atada– a ciertos modelos, patrones y paradigmas que en su mayoría requieren de revisión y en muchos casos de una seria y urgente renovación.

El tiempo no tiene como único efecto mejorar y añar las cosas; el tiempo también tiene un efecto de desgaste y debilitamiento. Y en lo que a la Iglesia se refiere, el tiempo no siempre es el mejor aliado. De ahí surge la idea y el concepto de “efectiva”, para referirse a una iglesia que no envejezca, que se mantenga fresca, renovada, pertinente y relevante, en medio de un mundo cambiante.

**Una Iglesia Efectiva** es un planteamiento de nuevas y frescas maneras de organizar y proyectar la Iglesia Cristiana en el siglo XXI; época cambiante y desafiante para aquellos que anhelan predicar el Evangelio, y ser la sal y la luz del mundo, que es el encargo supremo de Jesucristo.



**PRIMERA PARTE**

**UNA  
IGLESIA  
EFECTIVA**





**I. LA NECESIDAD  
DE RENOVAR  
MÉTODOS,  
ESTRUCTURAS  
Y ÉNFASIS**





Hay procesos eclesiales que se ven bien y tienen buen resultado en determinado momento y situación; pero pierden vigencia, efectividad y significado con el paso del tiempo. Es vital entenderlo para no estancarnos en una condición desfasada, anacrónica y obsoleta; sobre todo en lo que respecta al quehacer de la Obra de Dios en el mundo.

## **A. EL DESGASTE POR EL USO**

Esta verdad de la pérdida de vigencia, efectividad y significado, con el paso del tiempo debe ser aplicada a los métodos, estructuras y énfasis que utiliza la iglesia; los cuales tienen eficacia y efectividad en un contexto específico, pero luego reclaman cambio, porque van perdiendo la capacidad de resolver y traer crecimiento, y se tornan, más bien, en amenazas al mismo desarrollo y expansión de la iglesia.

San Pablo exhortó respecto a algunos procesos, que con el paso del tiempo tienden a desgastarse, perecer o destruirse. Procesos que no son más que tradiciones, costumbres y normas eclesiales que poco a poco se han ido santificando, al grado de darles el rango de norma, doctrina o hasta de revelación; cuando no son más que

mandamientos, métodos y estructuras concebidas por seres humanos en su intento de mantener y preservar algo que en su momento consideraron de gran valor.

Sobre esto trata la exhortación encontrada en *Colosenses 2:22-23a*.

*“¿...(en conformidad a mandamientos y doctrinas de hombres), cosas que todas se destruyen con el uso? Tales cosas tienen a la verdad cierta reputación de sabiduría en culto voluntario, en humildad y en duro trato del cuerpo...” Reina Valera 1960 RVR60.*

*“Estos preceptos, basados en reglas y enseñanzas humanas, se refieren a cosas que van a desaparecer con el uso. Tienen sin duda apariencia de sabiduría, con su afectada piedad, falsa humildad y severo trato del cuerpo...” Nueva Versión Internacional NVI.*

*“Esas reglas son simples enseñanzas humanas acerca de cosas que se deterioran con el uso. Podrán parecer sabias porque exigen una gran devoción, una religiosa abnegación y una severa disciplina corporal...” Nueva Traducción Viviente NTV.*

Lo que San Pablo está diciéndonos aquí es que hay cosas que se ven bien; resultan de utilidad y beneficio en determinado tiempo y circunstancias, pero luego pierden vigencia, eficacia y significado. Es vital entender esto en el contexto de la Iglesia, de su llamado y misión, para no terminar como una entidad arcaica, desfasada en el tiempo, sin el poder para llamar la atención y especialmente, sin el poder de atracción y conversión de la sociedad de este siglo.

Los términos “destruyen”, “desaparecen” y “deterioran” que aparecen, en el texto citado de Colosenses provienen de la palabra griega “**fdso**ra” que literalmente se traduce como decaimiento, ruina. Este vocablo griego proviene a su vez de la corta raíz **fdso**, que cuenta con las siguientes acepciones en su traducción y potencial uso: agotarse, decaer, secarse, arruinarse (por cualquier proceso), corromper, viciar, extraviar.

Si aplicamos a la iglesia estos vocablos con todo el peso de su significado, veremos que lo que le espera es alarmante. Si la Iglesia se mantiene como custodio, y defensora de formas, estructuras y sistemas envejecidos y desfasados, lo que le queda es un proceso de agotamiento, decaimiento, enviciamiento y extravío. Esto dejaría a la Iglesia “fuera de combate”, sin ningún poder ofensivo y defensivo ante un mundo cada vez más hostil y agresivo para con la Palabra de Dios y sus enviados; y sobre todo, la Iglesia quedaría reducida a ser un organismo enflaquecido, sin ninguna efectividad para realizar su tarea en el mundo.

Otras versiones de la Biblia tradujeron ese texto con igual sentido de drasticidad y urgencia:

- *“se desgastan y desaparecen”.*

*Biblia Latinoamericana (BL Revisión 95).*

- *“con el tiempo van perdiendo su valor”.*

*Biblia Lenguaje Sencillo (BLS).*

- *“destinadas a ser destruidas por su mismo uso”.*

*Biblia Pueblo de Dios (BPD-1981).*

- *“que con el uso se consumen”.*

*Biblia Nacar Colunga (NC Católica).*

Lo que dice en tono tajante esta afirmación paulina es que esas cosas sirven solo temporalmente. En otras palabras, no todo lo de ayer sirve hoy. Se pueden ver bien, pero carecen de poder transformador, no hay que sobrevalorarlas, el enemigo de estas cosas es su uso; no es asunto de si sirvieron en algún momento o no, sino más bien un asunto de desgaste.

## **B. FACTORES QUE INCIDEN EN EL PROCESO DE DESGASTE**

¿Qué factores inciden en ese proceso de desgaste de métodos, estructuras y énfasis a los que se refiriere este pasaje de la Escritura?

### **El paso del tiempo**

El tiempo puede mejorar, deteriorar o empeorar las cosas. La idea de que el tiempo da mayor valor a las cosas no es siempre aplicable al quehacer de la Iglesia en el mundo; este debe estar siempre en constante revisión y renovación.

Pero aclaremos, la Palabra de Dios no tiene que ser trastocada, reformada ni mejorada. La Biblia, como Palabra de Dios, fue dada para mil generaciones, debe mantenerse inmutable; tanto así, que la misma Biblia señala que será maldito cualquiera que quite o añada, aun una coma o una tilde.

Lo que requiere renovación y hasta cambio es la manera de aproximación a la gente y la presentación del inmutable mensaje de la Palabra de Dios. El lenguaje evoluciona, las formas de comunicación también, y ello afecta los métodos y las infraestructuras de trabajo; pero el mensaje debe ser siempre el mismo.

### **Dejar de investigar y aprender**

Ello hace que personas, relaciones e instituciones se entorpezcan, se atrofien y terminen apenas como encofrados vacíos, sin vida y sin significado. Esta es una de las más patéticas formas de estancamiento.

Por lo anterior, la Iglesia debe estar en constante investigación de los comportamientos sociológicos, culturales, psicológicos y espirituales de la sociedad donde se encuentra. Dejar de investigar y de aprender tiene como sentencia el estancamiento y deterioro de la capacidad de ser y hacer una iglesia efectiva en medio de los tiempos.

### **Volverse rutinario y costumbrista**

Produce deterioro y desgaste. De ahí que tengamos siempre el cuidado de renovarnos y de refrescar lo que hacemos en todos los ámbitos de relación y desempeño, para no perder la capacidad de generar crecimiento y avance. Es aplicable a instituciones y a todas las formas de organización, incluida la Iglesia.

### **Adoptar una actitud cerrada**

No oír a nadie es otra forma segura de entrar en este fenómeno de deterioro que describe el texto bíblico leído. ¡Qué importante es leer, oír, buscar y conocer algo más! Quien cierra sus ojos y sus oídos, cierra para sí mismo el paso para seguir avanzando.

La actitud cerrada —es por lo general—, resultado de poses fanatizadas y ultra conservadoras que llevan a cualquier organización a la quiebra en todos los sentidos posibles.

## **Atornillarse a la generación propia**

¡Cuántas personas e instituciones se quedaron replicando y reiterando lo que aprendieron décadas atrás! Usando métodos, sistemas y modelos arcaicos, sin nunca considerar los renovados modelos que bien pudieron adoptar.

Lo que hay detrás de este “atornillamiento” es la respuesta simplista que dice “que así lo hace desde siempre nuestro concilio o nuestra denominación”; hay también un conservadurismo y hasta un “así me lo enseñó mi pastor o el misionero”.

## **Resistirse al cambio**

Esta actitud, que en muchos casos se vuelve una tendencia, pone bajo arresto el potencial de la Iglesia e impide que sus sistemas se renueven. Con el paso del tiempo, por esta actitud de resistencia al cambio se pierde la capacidad de hacer una gestión con efectividad y buenos resultados.

Las organizaciones que se resisten a observar, evaluar y ajustarse a los cambios, terminarán en condición obsoleta y sin ninguna posibilidad de éxito en su gestión. San Pablo bien lo dijo: *“Examínenlo todo; retengan lo bueno.”*<sup>1</sup> *Tesalonicenses 5:21 RVC.*

## **Abusar de su uso**

Tal como lo enseña el texto bíblico de Colosenses que recién estudiamos, las cosas tienden a deteriorarse por su uso; todo tiene su vida útil. Excederse en ese uso hará que suceda lo que señala el libro de Eclesiastés: *“Si el hacha pierde su filo, y no se vuelve a afilar, hay que golpear con más fuerza.”* *Eclesiastés 10:10 NVI.*

## **C. ¿CÓMO EVITAR USAR MÁS TIEMPO DE LO DEBIDO AQUELLO QUE SE DESGASTA?**

### **Evitar asentarse en una zona de confort**

¿Qué significa esto? Establecernos en una situación donde nos sentimos cómodos, sin la molestia de cuestionar nada; estar tranquilos sin experimentar la menor dificultad.

Hay quienes entienden por una acción de liderazgo y servicio, dedicarse solo a mantener una situación tal como se les fue entregada. Sin embargo, liderar y ofrecer un buen servicio consiste en mejorar lo que se asumió como responsabilidad delegada. Tal es la afirmación que encontramos en la parábola de los talentos, en la que multiplicar los talentos fue la comisión entregada.

### **Romper con los prejuicios respecto a lo nuevo**

Bajo el entendido de que no todo lo nuevo es bueno, es sabido que los prejuicios surgen de la actitud defensiva y hostil contra toda novedad.

Hay quienes atacan lo nuevo por ser nuevo, no porque represente alguna amenaza real, sino porque según ellos lo nuevo, por ser nuevo, ha de ser malo y peligroso.

### **Negarse a defender épocas y métodos**

Sobre todo si conlleva una actitud defensiva. Este consejo es para los defensores de lo antiguo; los que de alguna manera han asumido que algo, entre más antiguo, tiene más garantía de ser “de Dios”. Y con actitud férrea, a veces hasta feroz, atacan todo lo que no viene de atrás en el tiempo: versiones de la Biblia, nuevas expresiones de alabanza, formas de liturgia y de culto. Estos “custodios de lo viejo” se quedarán guardando encofrados vacíos.

## **Saber apegarse a la doctrina esencial**

A todo lo anterior habrá que sumarle la importancia de apegarse a la doctrina esencial. Se hace esta aclaración, porque muchas iglesias se privan de encontrar fórmulas renovadas de hacer la Obra de Dios, simplemente por estancarse en pleitos sin sustancia en temas de doctrinas no esenciales, tales como si se debe aplaudir o no al alabar a Dios, si las mujeres deben usar velo o no en el culto o reunión, etc.

En esto debe incluirse también el otro extremo, no transigir entre la importancia de la doctrina esencial versus aquellas novedades que nos piden esa renuncia, en aras de las bondades de determinado método, sistema o énfasis. Sobre todo en aquellos casos en que se nos ofrece un crecimiento rápido y vertiginoso, con la implicación de tener que hacer un giro en la doctrina esencial. En esto no debemos negociar.

Por ello la aclaración de que saber apegarse a la doctrina esencial en lugar de estar generando resistencia ante aquellos asuntos que carecen de importancia capital; y que nada más son temas de forma, no de fondo.

## **Probar lo nuevo**

Hay que probar lo nuevo antes de rechazarlo o aceptarlo; esto también es crucial. Nunca faltan aquellos que se emocionan fácilmente con métodos y sistemas —sobre todo de crecimiento numérico—, quienes, sin someter a prueba esas ofertas se las beben de un solo trago, para al final terminar con una iglesia confundida, desanimada o en los peores casos, dividida. Pero también están los que rechazan algo que no han probado, con lo que se pierden valiosas oportunidades de llevar a su iglesia por mejores derroteros. En todo caso, esto requiere de discernimiento y buen fundamento en la Palabra.

## **Ser estudioso de los tiempos**

El pastor o líder que se mantiene al día siendo conocedor y analítico de los acontecimientos, de los avances científicos y tecnológicos, de los fenómenos sociales, políticos y culturales, así como de nuevas corrientes espirituales, sabrá cómo evitar usar por más tiempo del debido aquellas cosas que al final se desgastan con el uso.

Ahora bien, ¿de qué se trata todo esto?, ¿qué procesos se desgastan y desfazan con el uso? Es necesario dar respuesta de manera puntual y específica a estas interrogantes. La manera como se logre explicar y entender estos conceptos, permitirá la apertura necesaria para aplicar cambios y renovación en la manera como se realiza el trabajo de la Obra del Señor.

## **D. ELEMENTOS QUE SE DESGASTAN CON EL USO**

### **Los métodos de trabajo**

#### **¿Qué son los métodos de trabajo y para qué sirven?**

Son básicamente procedimientos y formas de hacer las cosas. ¿Para qué sirven los métodos? Sirven para asegurar los siguientes beneficios:

- Ordenar las acciones.
- Mejorar la eficacia de las acciones.
- Uniformizar los procedimientos.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo.
- Mejorar la calidad y el resultado de las gestiones.

Si la importancia de los métodos de trabajo es así de vital, convendrá siempre mantenerlos “al día”, actualizados y bien potenciados. No hacerlo redundará en la pérdida total de su eficacia.

Respecto a los métodos de trabajo, hay dos extremos de riesgo que suelen asumir muchas iglesias y pastores; en un extremo, los que prefieren la inspiración en vez de los métodos, prefieren moverse y accionar por generación espontánea o por la combustión del Espíritu Santo. En el otro extremo, aquellos cuya preferencia es metodizar, es decir, convertir la iglesia en una metodología interminable e insaciable. Usar métodos en todo, solo por el gusto de los métodos. A esto se le puede llamar fácilmente “metodolatría”, es convertir el método en un aunto de culto, casi “santo o santificado”.

### **San Pablo y los métodos**

¿Qué dice la Biblia al respecto? San Pablo hace una contrapropuesta a estas dos posiciones extremas sobre los métodos. Dice San Pablo:

*“Cuando estaba con los judíos, vivía como un judío para llevar a los judíos a Cristo. Cuando estaba con los que siguen la ley judía, yo también vivía bajo esa ley. A pesar de que no estoy sujeto a la ley, me sujetaba a ella para poder llevar a Cristo a los que están bajo la ley. Cuando estoy con los gentiles, quienes no siguen la ley judía, yo también vivo independiente de esa ley para poder llevarlos a Cristo; pero no ignoro la ley de Dios, obedezco la ley de Cristo. Cuando estoy con los que son débiles, me hago débil con ellos, porque deseo llevar a los débiles a Cristo. Sí, con todos trato de encontrar algo que tengamos en común, y hago todo lo posible para salvar a algunos..” 1 Corintios 9:20-22 NTV.*

¿Qué está diciendo exactamente San Pablo? Está haciendo una triple afirmación sobre los métodos:

Primero, los métodos no son un fin en sí mismos. Cuando hacemos de los métodos un fin en sí mismos, caemos en lo que bien hemos llamado “metodolatría”, que es hacer culto a un método.

Segundo, San Pablo está diciendo que su finalidad son y deben ser las personas. Esto es, las personas y su bienestar.

Tercero, a esto añade que los métodos deben adaptarse al contexto y a la necesidad. Ello significa no adaptarlos al tiempo, la época o al gusto personal y menos al capricho.

### **El aferramiento a los métodos**

¿De dónde puede surgir el aferramiento desmedido a los métodos?

*La costumbre.* El ser humano es una criatura de costumbres; fácilmente proclive a establecer rutinas. Y hablando de métodos, estos no tienen como fin establecer rutinas, sino hacer eficientes los procesos.

*El tradicionalismo.* Es hacer las cosas solo porque así se han venido haciendo. Las tradiciones pueden ser buenas o pueden ser dañinas; son dañinas cuando se defienden aun cuando han perdido vigencia y significado. Cuando eso sucede, las tradiciones son solamente una pesada carga que llevar.

*La falsa manera de guardar identidad.* Esta es otra causa y razón equívoca de aferrarse a los métodos; la identidad debe definirse por los valores, las doctrinas fundamentales y la teología esencial, pero no por uno o determinados métodos de hacer las cosas.

*La inhabilidad para hacer ajustes.* Ajustes en los tiempos y en las maneras de lograr hacer más con una mejor tecnología y conforme a los avances de la vida en sociedad. Un buen ejemplo es la necesidad de ajustarnos

a las nuevas tecnologías en la comunicación de masas, y aprovechar las redes sociales que, a pesar de sus peligros, proporcionan la herramienta y la oportunidad de comunicarnos con el mundo entero. Pero ello requiere un cambio de mentalidad y un verdadero ajuste en la manera en que se hace el trabajo y la acción de anunciar las Buenas Nuevas.

### **¿Qué hacer con los métodos?**

- Hay que utilizarlos sin intentar “santificarlos”; sin concederles una sublimidad y virtud que no poseen.
- Hay que evaluarlos, con actitud práctica y desapasionada, revisarlos con actitud objetiva y crítica.
- Hay que renovarlos, conforme la necesidad lo vaya demandando.
- Hay que perfeccionarlos, a fin de sacarles el mayor provecho posible.

## **Las estructuras organizacionales**

### **¿Qué son las estructuras organizacionales y para qué sirven?**

Son andamiajes organizativos que sirven para dar cohesión, sustento y soporte a la iglesia. Significa que son buenas y de enorme beneficio. Lo malo es dejarlas envejecer al punto que se conviertan en endeble y peligrosas estructuras, con la consecuente debilidad y peligro para la organización como tal.

Las estructuras sirven para:

- Crear un marco de referencia a la visión, los propósitos y los objetivos de la organización.
- Delimitar funciones y responsabilidades para los participantes o miembros.

- Contribuir al buen orden, sin el cual, la organización, cualquiera que fuere su naturaleza, caería en un caos y una conducta anarquizada.
- Dar cohesión, sustento y soporte a los sistemas y métodos de trabajo, y a toda la organización en general.
- Brindar fortaleza para soportar distintas problemáticas y conflictos que surgen en el proceso del desempeño.

Al igual que sucede con los métodos, las estructuras organizacionales generan dos posturas extremas y de riesgo; por un lado, están los que sienten “alergia” por las estructuras y optan por lo espontáneo, pero como ya se dijo, trae como resultado final deformidad, libertinaje y anarquía. Por otro lado, están los que estructuran demasiado, con lo que provocan una atmosfera sofocante y en extremo controladora.

### **Las estructuras organizacionales en el Nuevo Testamento**

¿Qué dice la Biblia que se pueda aplicar a las estructuras organizacionales?

Lucas nos habla de ello:

*“En aquellos días, al aumentar el número de los discípulos, se quejaron los discípulos de habla griega contra los de habla aramea de que sus viudas eran desatendidas en la distribución diaria de los alimentos. Así que los doce reunieron a toda la comunidad de discípulos y les dijeron: “No está bien que nosotros los apóstoles descuidemos el ministerio de la Palabra de Dios para servir las mesas. Hermanos, escojan de entre ustedes a siete hombres de buena reputación, llenos del Espíritu y de sabiduría, para encargarles esta responsabilidad.”*

*Así nosotros nos dedicaremos de lleno a la oración y al ministerio de la Palabra.” Esta propuesta agradó a toda la asamblea. Escogieron a Esteban, hombre lleno de fe y del Espíritu Santo, y a Felipe, a Prócoro, a Nicanor, a Timón, a Parmenas y a Nicolás, un prosélito de Antioquia. Los presentaron a los apóstoles, quienes oraron y les impusieron manos. Y la Palabra de Dios se difundía: el número de los discípulos aumentaba considerablemente en Jerusalén, e incluso muchos de los sacerdotes obedecían a la fe.” Hechos 6:1-7 NVI.*

Es posible resumir este relato y aplicarlo al tema de las estructuras organizacionales eclesiales, definiendo lo siguiente:

- Las estructuras requieren que con actitud flexible se les haga correcta lectura.
- Las estructuras deben ser modificadas cuando sea necesario.
- Las estructuras deben siempre tener como finalidad el bienestar colectivo, no el control y manipulación de las personas.

Las estructuras deben estar al servicio de las necesidades; si estas cambian, las estructuras también. Las estructuras deben tener como fin primordial el bienestar colectivo y la eficacia en la gestión.

¿Qué hacer con las estructuras? Hay que mantenerlas y resguardarlas, sin menoscabar la necesidad de mejorarlas o cambiarlas bajo la guía del Espíritu de Dios.

## Las tradiciones y los énfasis

### ¿Qué son las tradiciones y los énfasis?

Las tradiciones son las ideas, normas, doctrinas, ritos y costumbres transmitidas generacionalmente.

Es cuando algo, a efecto del paso de mucho tiempo, adquiere matices de “sagrado”, dándosele el mismo estatus que a la Palabra de Dios. Por supuesto, esto es totalmente erróneo.

Tradicionalismo puede ser también un sistema político que consiste en mantener las organizaciones, instituciones y regímenes sin cambios ni modificaciones.

Ninguna tradición debe invalidar el mandamiento de Dios. Y para quienes se aferran a una tradición, son válidos estos consejos:

- No caer en el extremo de una defensa a ultranza de lo que se hace.
- Perder el miedo a los cambios.
- Alejarse de toda actitud que no es más que estancamiento tradicionalista.
- Abandonar todo prejuicio tradicionalista.

Los énfasis (tendencias y modas) son ideas, usos y realces que se ponen en boga por determinados periodos, y cambian conforme a los fenómenos sociológicos de la época y los cambios culturales.

Igual que en los casos anteriores, tienen dos posturas y situaciones de riesgo; por un lado, los que confunden los énfasis, tendencias y modas de la época con la revelación divina. Y por otro, los que confunden el verdadero énfasis del Espíritu con los acentos humanos, por lo que terminan cerrándose y hasta combatiendo el mover y los énfasis que el Espíritu Santo imparte a la Iglesia en determinados momentos de la historia.

## **La Biblia, las tradiciones y los énfasis**

¿Qué dice la Biblia en cuanto a las formas de tradición y énfasis que se observan a través de los años?

En Eclesiastés 3:1 se lee: *“Todo tiene su momento oportuno; hay un tiempo para todo lo que se hace bajo el cielo.”* NVI. En otras palabras, hay que discernir el tiempo para cada cosa. Sería un grave error quedarse defendiendo lo que fue solo una tradición, un énfasis o una tendencia de determinada época. Por ejemplo, las tendencias eclesiásticas de décadas pasadas: Discipulados con bastante autoridad sobre el discípulo, las Células en casas, el Movimiento G12, etc.

El sabio además escribió: *“Dios hizo todo hermoso en su momento, y puso en la mente humana el sentido del tiempo, aun cuando el hombre no alcanza a comprender la obra que Dios realiza de principio a fin.”* Eclesiastés 3:11 NVI. Está diciendo este texto bíblico que las cosas son provechosas cuando se hacen en su tiempo oportuno. Y que Dios ha dotado al ser humano con sentido del tiempo para poder determinar cómo y cuándo hacer las cosas en su mejor momento.

Se puede parafrasear Eclesiastés 7:10, *“Nunca preguntes por qué todo tiempo pasado fue mejor. No es de sabios hacer tales preguntas.”* NVI, de esta manera: No es sabio comparar tradiciones y énfasis de diferentes épocas.

## **¿Y por qué el aferramiento a las tradiciones y a los énfasis?**

En principio, esta es una actitud meramente generacional que bien puede expresarse como “lo que se hacía cuando yo era joven”, “lo que Dios habló en el pasado, en mi generación”, etc.

También, es asunto de celo doctrinal infundado;

nos aferramos a todo aquello que se acerca al ideario doctrinal personal o de grupo. Esto es algo natural, pero no por ello correcto.

También sucede por prejuicios, nos ponemos en contra de los énfasis que resultan diferentes a los nuestros.

### **¿Qué hacer con las tradiciones y los énfasis?**

Se debe tratar de discernir y diferenciar los énfasis, tendencias y modas que se marcan con la época, del mover soberano del Espíritu Santo; quien hace las cosas, no para darnos gusto, sino para cumplir con Sus propósitos, y quien renueva Su Obra en medio de los tiempos (Habacuc 3:2).

Debemos cuidarnos también de vestir a la Iglesia con el ropaje de ciertos énfasis que son solo cosas de agrado personal o de grupo, o de aquellas tendencias que no son más que el producto del momento, la cultura y la época en que se vive. Debemos preferir la voz de Dios, a lo que se ha impuesto por moda. Además, debemos cuidarnos de no asumir el papel de custodios de tradiciones o énfasis, más que de la sana y correcta doctrina y la teología esencial y fundamental, lo que sí es nuestra responsabilidad.

Asimismo, debemos cuidarnos de quedar atrapados en alguno de los siguientes extremos:

- Ser guardianes perpetuos de cosas que tuvieron su momento, y que hoy carecen de mayor validez.
- Vivir en una innovación interminable, que no es más que indefinición, carencia de identidad y pobre discernimiento.
- Rompernos como odres viejos, incapaces de recibir y contener el vino nuevo de lo que Dios está haciendo al presente.

- Envejecer a Dios —lo cual no es posible—, creyendo y defendiendo el postulado que afirma que ya no hay nada nuevo por generarse en el corazón de Dios para con Su pueblo.

**¿Cómo encontrar el balance en el uso y establecimiento de métodos, estructuras y énfasis?**

La respuesta la hallaremos en el concepto 'eficacia'. Cuando algo es eficaz debe mantenerse, pero al perder eficacia, le llega la hora de ser cambiado, o al menos renovado.

**II. VISIÓN,  
CONCEPTOS  
Y CULTURA  
DE UNA IGLESIA  
EFECTIVA**



## **A. LA VISIÓN DE UNA IGLESIA EFECTIVA**

*“Él hace que todo el cuerpo encaje perfectamente. Y cada parte, al cumplir con su función específica, ayuda a que las demás se desarrollen, y entonces todo el cuerpo crece y está sano y lleno de amor.”  
Efesios 4:16 NTV.*

De acuerdo al texto bíblico anterior, la finalidad de una iglesia efectiva es crear un andamiaje en el cual:

- Quepan todos los creyentes, y nadie, ni los dones de nadie, queden sobrando.

- Cada persona aprenda a realizar una función específica y que sea una pieza de ayuda y soporte para las demás.

- Se logre el desarrollo pleno e integral de todos y de cada uno, sin que nadie se sienta frustrado o marginado.

- El Cuerpo, la Iglesia, crezca en armonía y amor.

## **B. CONCEPTOS DE UNA IGLESIA EFECTIVA**

Antes de hablar de ‘Una Iglesia Efectiva’, comencemos definiendo qué es “efectivo” o “efectividad”. La Real Academia Española, define el vocablo de esta manera:

- “Real y verdadero, en oposición a quimérico (fingido o imaginado, sin fundamento), dudoso, nominal.”
- “Eficacia, capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.”

¿Qué significa todo esto? Que algo no va a ser efectivo, solo porque así lo digamos y lo deseemos. Que la efectividad está totalmente alejada de la ficción. Que la efectividad no puede ser solo nominal, puesta en un plan o en un papel. Que la efectividad no es una varita mágica, sino todo un sistema que garantiza alcanzar los cometidos. Y que si no se logran las metas u objetivos propuestos, el sistema será todo lo bueno que queramos, menos efectivo.

Aplicados estos conceptos a la Iglesia y al trabajo que se le ha encomendado realizar en el mundo, se puede decir que una iglesia es efectiva cuando:

- Logra la atención de su público meta: los que necesitan a Jesucristo.
- Logra un acercamiento positivo con los no creyentes para su evangelización.
- Alcanza buen testimonio e influencia en la sociedad en la que vive y se mueve.
- Logra conversiones y estabiliza en la Fe a los nuevos creyentes.
- Trabaja en programas y sistemas que logran la madurez y el crecimiento espiritual de los creyentes.
- Logra discipular en la Fe y doctrina a los creyentes en las distintas etapas de su desarrollo (niños, preadolescentes, adolescentes, jóvenes, matrimonios jóvenes, adultos, adultos mayores, etc.)
- Atiende a las necesidades espirituales de los creyentes de manera pronta y oportuna.

- Tiene una experiencia de culto o de celebración donde hay inspiración, devoción y apego a Cristo y a su Iglesia, y un cálido ambiente de hermandad.

- Logra comunicar a los creyentes un sentido de dirección pastoral en el que puedan ellos confiar.

- Logra una forma y sistema de recaudación y administración de recursos financieros que gocen de la aceptación, confianza y admiración de la congregación.

### **C. LA CULTURA DE UNA IGLESIA EFECTIVA**

Es importante cambiar el enfoque de una estructura eclesiástica a una cultura eclesial. La diferencia eclesial en términos de modos de accionar y resultados serán exponenciales.

Las estructuras, por buenas que sean, suelen envejecer más rápido que las culturas. Las estructuras son andamiajes que envejecen con el tiempo, las culturas se relacionan con valores, causas e idiosincrasias, que poseen más vigencia y longevidad con el paso del tiempo.

Para que una iglesia sea efectiva, se propone promover una cultura caracterizada por las siguientes manifestaciones:

#### **Una cultura de servicio voluntario**

El servicio voluntario o voluntariado, es uno de los principales recursos, aunque de los menos explorados y explotados en el desarrollo y crecimiento eclesial. El término voluntariado describe el espíritu que anima a las personas a servir en la iglesia y en un ministerio por decisión propia, de manera libre, sin imposiciones y sin requerir a cambio compensaciones particulares. El voluntariado es, por lo tanto, una fuerza de tarea que

puede impulsar de manera notable el crecimiento de una iglesia.

Esta propuesta, consiste en un voluntariado en todos los renglones del quehacer eclesial; no solo a nivel de cúpula, sino en todos los niveles de trabajo y servicio en la iglesia.

En CCI el cuerpo de líderes-servidores abarca una importante proporción de la iglesia, y la razón es porque se promueve una cultura de voluntariado. Esta cultura consiste en expandir una mentalidad y filosofía de que las personas, sin estar a tiempo completo, recibiendo un salario y contratadas por la iglesia, pueden realizar funciones en todo nivel. Un buen ejemplo de esto son algunos pastores, quienes cumplen con su función y labor de manera voluntaria, pero con actitud de servidor a tiempo completo. Esto es algo impensable en otras organizaciones eclesiales, pero que en CCI sí es posible debido a esta cultura de servicio voluntario.

### **Una cultura de orden**

El orden tiene que ver con todas las cosas en su lugar y en su momento. Lo opuesto al orden es confusión e improvisación; cada uno haciendo lo que le parece mejor, en vez de seguir lineamientos específicos sobre cómo llevar a cabo las tareas y asignaciones.

Una cultura de orden arroja los siguientes atributos: Hacer las cosas a tiempo, concluir lo que se inicia, andar "la milla extra" (que implica hacer más allá de lo que se pide). Todo esto indica que el orden reclama una cuota de sacrificio. Es difícil, si no imposible, concebir orden donde no hay el suficiente sacrificio.

## **Una cultura de excelencia**

Todas las acciones y la calidad de la gestión de los líderes-servidores, y de la iglesia como conjunto, deben caracterizarse por el sentido de excelencia. Esto se debe evidenciar en el resultado de las cosas bien llevadas a cabo y en el tiempo oportuno, con el esfuerzo debido y con las actitudes correctas.

Esta cultura de excelencia fue establecida por Abel, el personaje bíblico, quien presentó a Dios un mejor y más excelente sacrificio que su hermano Caín. Ello significó que Abel escogió lo mejor que tenía para ofrecérselo a Dios. Desde ahí, todo el que busca hacer las cosas de la mejor manera entra en esta cultura de excelencia.

## **Una cultura de descentralización**

La descentralización es parte esencial de la efectividad. Cuando un grupo pequeño se torna en el único capaz de echar a andar la organización y de resolver los problemas de ella, este liderazgo está lejos de ser efectivo, pues no es más que un círculo de poder o una "argolla", como suele también llamársele.

El pastor de cada congregación tiene la tarea de crear condiciones para el establecimiento o la implementación de un sistema de trabajo basado en esta sencilla, pero contundente declaración: "Preferimos a muchos haciendo poco, que a pocos haciendo mucho." Esta declaración reclama que el feligrés debe ser motivado a servir en la iglesia, ya que con ello demuestra que no está allí para ser un simple receptor o consumidor de bendiciones, sino también para brindar su aporte y bendecir a los demás. Aquí entra en vigencia lo que ya se mencionó antes, el voluntariado. El cual, como ya se explicó, son las personas que se ofrecen voluntariamente para realizar las distintas tareas del ministerio.

## **Una cultura de buena mayordomía**

Se trata de valorar no lo que se tiene, sino cómo se usa. Esto es, en parte el concepto y visión de la buena mayordomía en la iglesia, el cual propone que una iglesia potenciada no es la que cuenta con muchos recursos y bienes, sino la que utiliza sus recursos —por pocos o muchos que fueren—, de manera sabia y con excelencia.

Este concepto es valiosísimo debido a que rompe la expectativa errónea de muchas iglesias y pastores que creen que no será, sino hasta que logren tener suficientes recursos, que podrán hacer de manera efectiva el trabajo de la Obra de Dios. Este es un equívoco de serias proporciones y de malísimas consecuencias.

Dentro de esta cultura se espera que los feligreses, y no solo los líderes-servidores, cuiden y sepan guardar y mantener todo lo que hay en el local de la iglesia; paredes, puertas, ventanas, pisos, alfombras, equipos, mobiliario, etc.

## **Una cultura de verdadera grandeza**

Se trata de una cultura de gran iglesia, no de iglesia grande. Aquí reside el error de muchos pastores y líderes que buscan los números grandes a como dé lugar, y se dedican a explorar y a probar distintos métodos y sistemas, con el único afán de conseguir ser una “iglesia grande”. Con ello demuestran un cierto grado de ignorancia al concebir que solo con números se puede llegar a ser grande. Una iglesia que solo concibe crecer en números, tiene garantizado que tendrá problemas, enfermedades y conflictos en grandes números.

Una iglesia grande puede ser solo números, pero una gran iglesia es aquella que alcanza todos los propósitos para los cuales fue llamada y establecida por el Señor Jesucristo.

El concepto de la efectividad eclesial busca la verdadera grandeza no en los números de la concurrencia o de los congregantes, sino en la manera en que la iglesia consigue alcanzar sus objetivos y ejercer una influencia espiritual que la lleven al éxito integral.

De ahí que la iglesia efectiva, más que números, busca ganar influencia de manera vigorosa. Es posible ser de gran prestigio en la sociedad, sin necesariamente conseguirlo a base de números, pero sí a base de influencia. Esa influencia se ampara no en el poder de los números, sino en la potente manera como alcanza la atención y el interés de las personas en su entorno, con base en un testimonio efectivo, y la manera en que lleva a cabo su ministerio.

Reconozcamos, eso sí, que una iglesia grande en números puede ser una gran iglesia.

### **Una cultura de relaciones comprometidas**

La efectividad no es posible en una atmósfera de conflicto, rechazo y polémica constantes. Existen iglesias en las que, por los asuntos de los métodos y sistemas de trabajo, las relaciones interpersonales e interministeriales se ven maltratadas y aun sacrificadas.

Las instituciones no son más valiosas que las personas, al contrario, son las personas quienes prestigian, potencian y llevan al éxito a las instituciones. Sin las personas correctas, con las actitudes correctas y las aptitudes correctas las instituciones están condenadas al fracaso.

El concepto relaciones comprometidas grafica la idea de no solo el simple relacionarse, sino las relaciones marcadas por la lealtad a pesar del riesgo, dificultad o peligro; en pocas palabras, relaciones a toda prueba. Son relaciones que demuestran o exhiben, si es que son

saludables y fructíferas, un compromiso real y verdadero, que se asume de persona a persona, de círculo a círculo, de área a área, en todo el ministerio eclesial.

### **Una cultura de respeto y honra**

Sin respeto cualquier equipo y fuerza de tarea se desintegra fácilmente. El respeto es un elemento unificador o cohesionador que garantiza trabajo y relaciones a largo plazo. El respeto es necesario para fomentar una cultura de trabajo en equipo de manera saludable.

En el CCI se aglutinan personas provenientes de diversos trasfondos denominacionales; entre nosotros hay hermanos de trasfondo bautista, centroamericanos, pentecostales clásicos, neopentecostales, carismáticos, reformados, etc. Es por ello que promulgamos el respeto y la tolerancia entre nosotros, pues entendemos que unidad no es uniformidad, sino diversidad en armonía y respeto; enfatizamos lo que nos une, no lo que nos separa. Y este respeto, manifestado en tolerancia, se proyecta hacia las demás iglesias en la ciudad y la nación. Resistimos entrar en críticas, chismes y polémicas insanas respecto a otras congregaciones; no nos permitimos ser críticos ni sarcásticos respecto a las otras iglesias.

Además, la honra debe ser bandera central en la actividad ministerial. Nos referimos a la práctica de actitudes y acciones específicas de reconocimiento y gratitud a la virtud y el mérito de los servidores del Señor en todas las escalas. Lo anterior comprende los principios de consideración respetuosa y de trato digno de los servidores del Señor en la Obra. Esto se muestra tanto hacia quienes realizan modesta y sencillas labores, hasta los que ocupan los más altos cargos en la iglesia. La honra, si es de verdad, nunca deja a nadie por fuera.

## **Una cultura misionera**

Entiéndase por el término ‘misionera’, una cultura enfocada en la acción eclesial hacia afuera, y no solo hacia adentro o a lo interno de la iglesia. Hay iglesias que emplean todos sus esfuerzos y recursos exclusivamente en su desarrollo interno, lo que al final solo produce estancamiento espiritual y decrecimiento.

La iglesia efectiva, por el contrario dirige gran parte de sus esfuerzos y recursos a alcanzar a los no alcanzados. Esto se traduce en tareas evangelizadoras y de establecimiento de nuevas iglesias, así como del trabajo misionero conforme al mandato de la Gran Comisión: *“Por tanto, vayan y hagan discípulos de todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo. Enseñen a los nuevos discípulos a obedecer todos los mandamientos que les ha dado...” Mateo 28:19-20 NTV.*

## **Una cultura de balance**

Implica una posición ministerial sin acentos ni énfasis particulares. En una época de múltiples y contrastantes propuestas ministeriales, procuramos el equilibrio en las posturas y formas de culto, sin acentos ni énfasis. Esto requiere una actitud abierta, sencilla y sin defensa de las prácticas, liturgias y convicciones teológicas que tenemos.

Este balance nos ha llevado a mantener un sistema de culto y liturgia universales, de manera que sea de inspiración a personas de diversos trasfondos evangélicos. Lo que de paso, nos ha traído como fruto el tener cultos o celebraciones sin excesos, y en una atmósfera cálida y asimilable para toda persona.

Además, se ha descubierto que el no ser etiquetados con alguna forma de culto o de énfasis, permite que más

personas lleguen y se sientan cómodas entre nosotros. Esto trae como resultado muchas más almas convertidas al Evangelio, lo cual equivale a crecimiento.

**III. CAPACIDADES  
QUE UNA IGLESIA  
EFECTIVA  
DEBE DESARROLLAR**



*“Al atardecer los discípulos se le acercaron y le dijeron: —Este es un lugar alejado y ya se está haciendo tarde. Despide a las multitudes para que puedan ir a las granjas y aldeas cercanas a comprar algo de comer.*

*Jesús les dijo: —Denles ustedes de comer. —¿Con que? —preguntaron—. ¡Tendríamos que trabajar durante meses para ganar suficiente a fin de comprar comida para toda esta gente! —¿Cuánto pan tienen? —preguntó—. Vayan y averigüen.*

*Ellos regresaron e informaron: —Tenemos cinco panes y dos pescados. Entonces Jesús les dijo a los discípulos que sentaran a la gente en grupos sobre la hierba verde. Así que se sentaron en grupos de cincuenta y de cien.*

*Jesús tomó los cinco panes y los dos pescados, miró hacia el cielo y los bendijo. Luego, a medida que partía los panes en trozos, se los daba a sus discípulos para que los distribuyeran entre la gente. También dividió los pescados para que cada persona tuviera su porción. Todos comieron cuanto quisieron, y después los discípulos juntaron doce canastas con lo que sobró de pan y pescado. Un total de cinco mil hombres y sus familias se alimentaron.” Marcos 6:35-44 NTV*

Este extraordinario pasaje de los evangelios contiene todas aquellas capacidades que una iglesia efectiva debe desarrollar y poner en acción. Esas capacidades son las que se indican a continuación.

## **A. VISIÓN DE ALCANCE**

Esto equivale a poder ver más allá de lo que se presenta a simple vista. Es algo más que solo ver la situación que acontece, es también visualizar cómo y de qué manera puede esta solucionarse.

En el pasaje que acabamos de leer, los discípulos solo lograban ver que el lugar estaba alejado, que ya se estaba haciendo tarde y que había que enviar a la gente a buscar cómo solventar el problema de su alimentación. Hay demasiadas iglesias que se han quedado estancadas, viendo únicamente las circunstancias que las rodean. Esta es una manera de ver solo los problemas y las dificultades. Pero hacerse experto en leer lo que está pasando, no garantiza la solución de las problemáticas surgidas. ¡Claro que es bueno saber lo que está pasando! Lo malo es quedarse atrapado solo en ello.

Jesús, por su parte, tuvo visión de alcance y dio a sus discípulos un duro golpe, y desafió a sus sentidos. Les dijo: *“Denles ustedes de comer...”* ¡Esto es tener visión de alcance! No solo ver la problemática y la dificultad, sino también ver quiénes y cómo pueden solucionarlas.

## **B. CAPACIDAD ADMINISTRATIVA**

Esta capacidad se manifiesta en lo que Jesús les preguntó: *“¿Cuántos panes tienen? Vayan y averigüen.”*

Con su pregunta, que más bien es una instrucción, de paso estimula en ellos su capacidad administrativa.

La capacidad administrativa, es decir, ordenar, disponer, organizar y distribuir, es algo que se comunica, se enseña y se aprende.

Hay iglesias que solo quieren tener que ver con la unción, lo milagroso y lo sobrenatural. Indiscutiblemente, la unción que viene de Dios es necesaria, pero la unción nunca inhabilitará a la administración. El Dios que creó todas las cosas con su poder milagroso, desde los mismos actos de la creación, administró, día con día, lo que iba creando con su poder.

Otras iglesias creen erróneamente que su teología resolverá todas las cosas. Por ejemplo, si su teología es carismática, basada en los dones del Espíritu, creen que esa teología actuará por sí sola trayendo los resultados que esperan. ¡Un error absoluto! La teología es una cosa, la capacidad administrativa, otra. Y estas no se oponen entre sí, al contrario, pueden convivir armónicamente en la iglesia. Lo curioso es que se necesita de ambas.

## **C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA**

La capacidad administrativa es saber con qué recursos se cuenta y decidir cómo utilizarlos. La capacidad organizativa se evidencia en lo que hizo Jesús: *“Los hizo recostar en grupos de cien y de cincuenta”*.

Al organizar el escenario —las personas, la situación—, se da la posibilidad de utilizar de la mejor manera los recursos con que se cuenta. Jesús lo hizo así al recostarlos en grupos.

¿Cómo se organiza un escenario?, ¿cómo se hace la distribución de personas en grupos?, ¿quiénes van en los grupos más pequeños, los de cincuenta? ¿quiénes van en los grupos más grandes, los de cien? La lógica dice que seguramente se formen grupos de hombres,

mujeres, ancianos y niños; otra forma sería por números familiares, de los mas numerosos a los menos numerosos. Lo que exhibe esta forma de organizar a las personas es justamente lo que se está proponiendo: la necesaria capacidad organizativa, sin la cual es imposible manejar y resolver cualquier situación de necesidad o de alcance.

#### **D. CONSTANCIA EN LA ORACIÓN**

Este factor pone en balance los dos anteriores. Porque lo que indica esta capacidad de llevar los asuntos en oración, es que se necesita la intervención y participación divina, la cual es absolutamente insustituible.

La frase *“habiéndolos partido miró al cielo y dio gracias”* enuncia el optimismo de la fe en la oración. Esta fue una oración confiada, una oración serena. Las iglesias deben tener programas y actividad permanente de oración, de la manera en que lo conciben y lleven a la práctica. La oración constante es parte de la estrategia espiritual para hallar solución a las dificultades y para enfrentar los grandes retos al hacer la Obra de Dios en este mundo.

#### **E. CAPACIDAD DE DELEGACIÓN**

Esta es la capacidad de reclutar y hacer participar a la gente en los procesos de *‘ser y hacer’* iglesia. La frase *“Luego, a medida que partía los panes en trozos, se los daba a sus discípulos para que los distribuyeran entre la gente”*, pone de manifiesto esta capacidad de delegar en las personas para que participen en las acciones de la Obra de Dios.

¿Por qué Jesús no distribuyó por su propia mano los panes y los peces? Porque las personas, de no participar

en el accionar de la Obra de Dios, se volverían meros espectadores pasivos, y ello iría en detrimento de su crecimiento y madurez, lo que les impediría convertirse en verdaderos agentes e instrumentos de Dios. No es lo mismo mirar la realización de un milagro, que participar de él.

## **F. CAPACIDAD PARA DAR SEGUIMIENTO A LOS PROYECTOS Y LOS PROCESOS**

El seguimiento es parte esencial en la realización de una obra o proyecto, o de un proceso ministerial. Hay iglesias que se entusiasman solamente con ver el éxito de una acción, pero se pierden de hacer el procedimiento siguiente, que es llevar a cabo una evaluación como parte de una etapa de seguimiento.

Un buen y oportuno seguimiento dará información precisa y preciosa a la vez. No es lo mismo decir “la iglesia se llenó en el evento especial”, que decir “llegaron 860 personas”. Y esa información precisa brinda la posibilidad real de determinar si hubo éxito verdadero o si solo se trató de un espejismo producto del entusiasmo.

El relato bíblico concluye diciendo: *“y después los discípulos juntaron doce canastas con lo que sobró de pan y pescado. Un total de cinco mil hombres y sus familias se alimentaron.”* Con ello se demuestra la importancia y validez de llevar los debidos procesos de seguimiento, como una capacidad que aprende a desarrollar y a poner en práctica una iglesia efectiva.



# **IV. EL LÍDER-SERVIDOR EFECTIVO**



## A. FUNDAMENTO BÍBLICO Y ACTITUDES REQUERIDAS

### Fundamento bíblico

A manera de marco de referencia se considera el siguiente fundamento bíblico:

*“Que todos nos consideren servidores de Cristo, encargados de administrar los misterios de Dios.”  
1 Corintios 4:1 NVI*

*Indistintamente del ministerio que se ejerce en la iglesia, todos deben considerarse servidores. Por consiguiente, no hay líderes y servidores, sino líderes-servidores.*

*“Porque el Hijo del Hombre no vino para ser servido, sino para servir.” Marcos 10:45 RVR60.*

El modelo del requerimiento evangélico es Jesús mismo. Su palabra y sus ejemplos establecen claramente cuál será la dinámica de su iglesia. El servicio debe ser para el cristiano un estilo de vida, una actitud, una relación.

*“...y él es la cabeza del cuerpo que es la iglesia, él que es el principio, el primogénito de entre los muertos, para que en todo tenga la preeminencia.”  
Colosenses 1:18 RVR60*

El propósito de servir es darle preeminencia a Cristo. Cualquier motivación alejada de esta característica, amenaza con convertir el servicio en gratificación y reconocimiento egoísta y carente de misericordia.

*“Porque de la manera que en el cuerpo tenemos muchos miembros, pero no todos los miembros tienen la misma función, así nosotros, siendo muchos, somos un cuerpo en Cristo, y todos los miembros los unos de los otros. De manera que, teniendo diferentes dones, según la gracia que nos es dada, si el de profecía, úsese conforme a la medida de la fe; o si de servicio, en servir; o el que enseña, en la enseñanza; el que exhorta, en la exhortación; el que reparte, con liberalidad; el que preside, con solicitud; el que hace misericordia, con alegría.”  
Romanos 12:4–8 RVR60*

La iglesia es el Cuerpo de Cristo y los creyentes somos sus miembros. La iglesia es el mejor escenario del servicio cristiano, uno donde todos intercambian sus dones para contribuir a su consolidación y crecimiento. Este crecimiento se logra cuando se comprende que trabajar para los hermanos implica cumplir con la Gran Comisión (Mateo 28:19-20).

*“Cada uno según el don que ha recibido, minístrelo a otros, como buenos administradores de la multiforme gracia de Dios.” 1 Pedro 4:10 RVR60*

La utilización de los dones se convierte en servicio a Dios, reflejado por medio del servicio a los hermanos y al prójimo. Cada creyente recibió en administración un don que tiene que poner al servicio de los demás, sin excusas.

### **Actitudes requeridas**

Para validar los requerimientos del Líder-Servidor, tomamos el siguiente respaldo bíblico:

*El "...que quiera hacerse grande entre vosotros será vuestro servidor" Marcos 10:43 RVR60*

*Hagan todo "...con humildad, estimando cada uno a los demás como superiores a él mismo; no mirando cada uno por lo suyo propio, sino cada cual también por lo de los otros. Haya, pues, en vosotros este sentir que hubo también en Cristo Jesús, el cual, siendo en forma de Dios, no estimó ser igual a Dios como cosa a qué aferrarse, sino que se despojó a sí mismo, tomando forma de siervo..." Filipenses 2:3-7 RVR60*

*Estén "...firmes y constantes, creciendo en la obra del Señor siempre, sabiendo que vuestro trabajo en el Señor no es en vano" 1 Corintios 15:58 RVR60*

*Y todo, "...hacedlo de corazón, como para el Señor y no para los hombres."*

*Colosenses 3:23 RVR60.*

*Como siervos, "¿no sabéis que si os sometéis a alguien como esclavos para obedecerle, sois esclavos de aquel a quien obedecéis, sea del pecado para la muerte, o sea de la obediencia para justicia?" Romanos 6:16 RVR60.*

La prueba verdadera del servicio es la obediencia. Cualquiera que es obediente a Jesucristo es el siervo de Cristo. Opuestamente, los que piensan que sirven a Dios, pero no obedecen sus mandatos, se engañan a sí mismos ya que Él nos manda ser *“hacedores de la palabra...”* Santiago 1:22 RVR60.

*“Así que, según tengamos oportunidad, hagamos bien a todos, y mayormente a los de la familia de la fe.”*

Gálatas 6:10 RVR60. Hay un servicio principal, en el área en que el líder-servidor fue dotado o formado, pero hay un servicio secundario que debe prestarse en el lugar y de la manera en que se necesite en el momento. No hay excusa ni límite.

En el reino de Dios, la grandeza se mide en términos de servicio y no de estatus; ella se determina por el número de hermanos a los que se sirve, por lo que el servicio a través de la iglesia adquiere una mayor relevancia.

El servicio comienza en la mente de quien sirve. Se requiere un cambio de pensamiento y de actitudes. Esto implica que:

- El líder-servidor debe actuar como mayordomo y no como dueño. Tiene que concentrarse en su propio trabajo y no en lo que los otros. Debe seguir el mandato y los ejemplos de Jesús, estar convencido de que servir es una oportunidad y un acto de obediencia, y no una obligación.
- El servicio debe darse con generosidad, discreción, prudencia y amor. *Generosidad* implica olvidarse de uno mismo para beneficio de los demás; *discreción* significa servir sin ostentar y sin hacer sentir mal a quien se sirve; prudencia indica cuándo y cómo

servir; amor es dar al prójimo lo que necesita sin esperar recompensa.

- El líder-servidor debe terminar las tareas que le han sido asignadas, cumplir con sus responsabilidades, cumplir sus ofrecimientos y promesas y completar sus compromisos. Debe ser digno de confianza, responsable y dar cuenta de sus tareas. No debe promoverse ni llamar la atención sobre sí mismo, entendiendo que sirve con el propósito de honrar a Dios.

En la vida del líder-servidor debe haber una perfecta congruencia entre lo que se dice y lo que se vive, entre lo que se dice ser y lo que realmente se es. Debe cuidar su conducta a fin de ser un testimonio vivo de Cristo, para que así los demás se sientan atraídos a la iglesia.

## **B. DECLARACIONES QUE DEFINEN Y SUSTENTAN UN LIDERAZGO EFECTIVO**

*“Entonces, ¿quién eres?” —se le preguntó a Juan el bautista—“Necesitamos alguna respuesta para los que nos enviaron. ¿Qué puedes decirnos de ti mismo?” Juan 1:22 NTV.*

Las razones que damos para definir quiénes somos y por qué hacemos lo que hacemos, determinan no solo la calidad de nuestro aporte y servicio, sino también el sustento y la efectividad de esa acción.

### ***Quiero lo que hago, pero no hago lo que quiero***

Esta declaración equivale a decir, en principio, que se debe generar amor por lo que se hace. Es decir, llevar a cabo las asignaciones y responsabilidades, no con desgano ni a regañadientes, sino con verdadero amor.

Se sabe y se reconoce con facilidad si alguien actúa con amor o si simplemente porque le toca hacerlo.

Pero además de hacer las cosas con amor, también queda implícito no apoderarse de lo que le ha sido encomendado, como si fuese propio por derecho. Quienes caen en este extremo se tornan en líderes territoriales, que dejaron de servir a la organización para apoderarse de una parte de ella; estos se vuelven un serio peligro para la iglesia.

### ***Sirvo, pero no al ojo***

Este es un concepto paulino que advierte acerca de no cumplir responsabilidades con el único propósito de granjearse afecto, admiración o gratitud de los demás; lo cual sería simplemente servir por gratificación o satisfacción propia.

Claro que todos necesitamos gratificación de algún tipo, pero a quienes sirven y trabajan estrictamente por la gratificación a cambio, la Biblia les llama con dureza: “Asalariados”. El asalariado es aquel que sirve por una compensación, sin importarle realmente lo que pase con esa organización o empresa que lo ha sumado a sus filas.

Se debe servir, no al ojo humano, sino al ojo divino. Esa motivación purifica nuestras intenciones y nuestro corazón. De paso nos vuelve idóneos para con la Obra del Señor y para el fiel cumplimiento de nuestras asignaciones.

### ***Mi valor está en lo que soy, no en lo que hago***

Nunca el valor de las personas debe circunscribirse a las actividades o funciones que realizan. El valor de las personas se deriva de otros factores; esto es algo definitivo.

Cuando el valor de alguien se desprende de lo que hace, entonces esto le lleva forzosamente a tener que compararse con los demás y a competir con ellos. Igual pasa con empresas u organizaciones: si caen en la trampa de planificar y estructurar su trabajo solo en función de lo que hacen las demás, acabarán en un círculo interminable de accionar solo como reacción a sus competidores. Este fenómeno y mal puede también incluir a las iglesias.

### ***Servir con otros es lo que hago mejor***

Bien dice la Biblia que dos son mejores que uno, porque obtienen mejor fruto y paga de su trabajo (Eclesiastés 4:9).

Sin embargo, esto no es fácil de llevar a cabo. ¿Por qué? Pues, porque servir con otras personas requiere de la suficiente humildad y la disposición de aportar los dones y talentos propios sin inhibir los de los demás, y esto no es fácil de hacer. Además, se requiere de suficiente apertura y actitudes sanas, de renunciar a la competencia fomentando una atmósfera de equipo y familia.

La iglesia que se dedica a formar las actitudes y el carácter de sus líderes-servidores en este espíritu, logrará éxitos extraordinarios y fortalecerá su práctica de cuerpo.

### ***Mi estado de ánimo no define la manera como sirvo***

Esto es crucial. En muchas iglesias el trabajo del ministerio se fracciona debido a las variables que traen los vaivenes del estado anímico de las personas.

El Nuevo Testamento da pistas al mencionar a la persona de doble ánimo, quien es llevada de un extremo a otro, como por las olas del mar. Dice que es inestable e inconstante en todos sus emprendimientos y que no

tendrá mayor fruto y provecho de parte del Señor. Lo peor es que afirma que esta persona tiene su lealtad dividida (Santiago 1:6-8).

Por lo anterior, se debe promover el fortalecimiento del carácter y la emocionalidad de las personas que sirven, para garantizar que no haya crisis y desbalances producto de la inestabilidad emocional de los involucrados.

### ***No evalúo ni critico el servicio de los demás***

Criticar a los demás, eso no es nuevo. Los mismos apóstoles, en cierta ocasión, impidieron que otra persona que expulsaba demonios en el nombre de Cristo, lo siguiera haciendo; una actitud sectaria emanada de sus corazones. Su razón por haber actuado así fue: *“se lo impedimos porque no es de los nuestros” Marcos 9:38 NVI.*

Esta es solo una muestra de cómo la tendencia a evaluar y criticar el servicio de otros es una trampa para quienes lo hacen. La exhortación que vino de parte de Jesucristo a estos discípulos, y que todavía sigue vigente en nuestro tiempo, es: *“vosotros no sabéis de qué espíritu sois” Lucas 9:55 RVR60.*

Es decir, parafraseando, *“ustedes no saben a quién realmente pertenecen y de qué verdaderamente son parte”.*

### ***Sirvo como una manera de aprender y de ser formado***

Muchos se acercan a las iglesias y buscan servir, pero más con la intención de ‘hacer vitrina’, de ser notados; para mostrar a los demás los dones que poseen y las cualidades que tienen.

Esta es una motivación insana, porque lo que Jesucristo busca no es gente capaz, sino gente dispuesta.

En la iglesia, más que aptitudes, dones y cualidades, se debe buscar correctas actitudes y disposiciones del corazón. De todas formas, sigue siendo cierto que Dios al que llama, también lo capacita.

### **C. EL PERFIL DEL LÍDER-SERVIDOR EN LA IGLESIA**

Hay requisitos para servir en la iglesia. Las personas que se postulan para hacerlo deben llenar ciertos requisitos, con lo que estarían evidenciando el suficiente compromiso para con esa iglesia de la que pretenden ser líderes-servidores. Cabe señalar y aclarar que este perfil puede ir llenándose poco a poco, bajo el entendido de que el compromiso es algo que se desarrolla y madura en las personas.

Este perfil de requisitos es el siguiente:

- Reconocer a Jesucristo como Salvador y Señor de su vida.
- Haber sido o estar dispuesto a ser bautizado en agua.
- Haber recibido o estar dispuesto a recibir la llenura del Espíritu Santo, y creer en su fruto y sus dones.
- Tener buen testimonio de vida dentro y fuera de la iglesia.
- Mantener una actitud de honra para con la iglesia y sus autoridades.
- Mostrar un firme compromiso de servicio.
- Disponer del tiempo necesario para el desempeño de sus asignaciones y funciones.
- Tener los dones y capacidades que requiere el área de servicio al que es llamado.
- Tener buenas relaciones interpersonales.

- Tener un espíritu enseñable, disposición para aprender, ser apto para ser dirigido y dirigir a otros.
- Ser fiel en diezmar, ofrendar y contribuir financieramente con la tarea misionera.

## **D. LA INTERACCIÓN DEL LÍDER-SERVIDOR CON SUS ÁREA DE SERVICIO**

- Conocer de manera completa todos los aspectos relevantes de la iglesia y el ministerio.
- Prepararse apropiadamente para el fiel cumplimiento de sus asignaciones.
- Asistir puntualmente a todos los compromisos adquiridos y derivados de su función.
- Mantener comunicación continua con su autoridad asignada o inmediata, y con los miembros de su equipo de trabajo ministerial.
- Desarrollar una actitud de cuidado para con su equipo y de apoyo a la feligresía en general.
- Informar a su autoridad asignada o inmediata de toda situación especial o de conflicto en su área de servicio ministerial.

## **E. LA FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO**

*“Alguien que esta solo puede ser atacado y vencido, pero si son dos, se ponen de espalda contra espalda y vencen; mejor todavía si son tres, porque una cuerda triple no se corta fácilmente.”  
Eclesiastés 4:12 NTV.*

En la actualidad, todas las organizaciones requieren equipos de alto desempeño y buen rendimiento para poder alcanzar sus metas y objetivos. Sin embargo, el proceso de promoción, reclutamiento y formación no es sencillo y mucho menos fácil. Por ello conviene explorar algunos factores endógenos o internos de la organización, que al prevenirse o corregirse resultan en alto desempeño y rendimiento.

En la atmósfera de esos equipos se deben permear los siguientes factores actitudinales:

### **Que el ‘yo’ sea reemplazado por el ‘nosotros’**

Esto toma tiempo, y no se logra vía ‘presión sobre las personas’. Es más bien con un léxico corporativo y de equipo que, poco a poco, se va corrigiendo la actitud centralizadora en los miembros de un equipo de trabajo.

### **Conjuntar las voluntades hacia un solo propósito**

Esto ayudará a erradicar la actitud de competencia y los intentos por sobresalir en los miembros del equipo. Se debe tener el cuidado de inculcar que se alcanzará el objetivo y la meta común, lo cual contribuye también a la realización personal de los miembros del equipo. Esta es la filosofía de ‘todos ganan’, gana la organización y gana también cada miembro del equipo.

### **Tomar en cuenta no solo los conocimientos de cada persona, sino también su condición espiritual**

Es un error reclutar gente solo por las capacidades que exhiben. Las capacidades son importantes, en esto no hay discusión; con gente sin verdadero talento no se llega muy lejos. No obstante, tan importantes son las aptitudes como las actitudes, y estas últimas se derivan del estado espiritual de las personas.

## **Promover que las personas del equipo se relacionen de manera balanceada y saludable**

Sin relaciones sanas, el éxito no es posible; o en el mejor de los casos, no es duradero.

Las relaciones sanas y en perfecto equilibrio posibilitan en un equipo la buena articulación de los factores: aceptación, que erradica el rechazo; la sana convivencia, que erradica el aislamiento; la marginación y el respeto a la manera de ser de cada persona, lo que erradica el temor.

## **Cuidar que la comunicación no se vea interrumpida por ruidos e interferencias**

¿Qué produce ruidos e interferencias en la comunicación? Decir las cosas de manera pesada y grosera, postergar la amabilidad para pedir las cosas o para indicar un error cometido, distorsionar la comunicación con opiniones parcializadas y prejuiciadas, etc.

La comunicación debe caracterizarse por ser precisa, limpia, clara y enteramente positiva.

## **Enfatizar las funciones más que las posiciones**

Que las personas aman y buscan las posiciones es un hecho irrefutable. Pero en una organización sana e inteligente, la iglesia no es la excepción, las funciones deben ponerse mucho más en alto que las posiciones.

¿Cómo se logra esto? En el discurso de los que presiden, en la manera como se organizan y manejan las distintas reuniones de equipos, al evaluar logros y fracasos, ganancias y pérdidas, etc.

En la Iglesia de Jesucristo todavía se hace necesario remarcar y enfatizar que los ministerios —aun el ministerio quíntuple— no son posiciones a alcanzar, sino funciones a realizar.

## **Prestar atención y saber atender las disfunciones**

Esto más que nada tiene que ver con las personas de tendencia negativa, pesimistas y no muy entusiastas; personas propensas a ver los factores negativos, a ver lo que pesa en contra y no lo que está a favor. Son las que antes de presentarse el plan o proyecto, saltan a decir por qué no se va a poder hacer o por qué no se alcanzará la meta exitosamente.

A estas personas no necesariamente hay que marginarlas, mucho menos expulsarlas del equipo. Lo que se debe hacer es escucharlas, darles su espacio; no contradecirlas ni entablar polémica tratando de convencerlas, sino solo escucharlas, agradecerles y continuar con el proceso. Con el tiempo estas personas comenzarán a inclinarse por los enfoques positivos.

## **Unificar el equipo en una sola posición y actitud ante el conflicto**

En otras palabras, que el conflicto no disperse al equipo. Si hay un factor que demostrará de manera contundente la calidad del equipo y desnudará sus falencias y debilidades, es el factor conflicto.

Los conflictos son parte de los procesos de desarrollo y crecimiento en todos los ámbitos: familia, empresa, iglesia, deporte, nación. Se debe estar preparado y mentalizado para afrontar los conflictos en una atmósfera de unidad, buscando un enfoque común y con actitud 'solucionista'.

¿Qué es el 'solucionismo', como actitud, enfoque y filosofía? Es la mentalidad orientada a enfocarse y enfrascarse en resolver; no en buscar culpables ni a lamentar las dificultades, sino buscar las potenciales soluciones y salidas a la crisis.

## **Procurar que cada uno adquiera conciencia de la importancia de su papel y función**

Nunca estará de más enfatizar que una sola pieza en el equipo puede echar a perder el esfuerzo de los demás. Cuando se adquiere esta conciencia, la gente se vuelve más vigilante, más concentrada en la función que le toca ejercer, en lo que debe aportar al sistema o al resto del equipo.

En esto, no hay tareas mayores ni menores. Todas las tareas cuentan y todas tienen tal importancia que la equivocación de alguien que se considere menor —y no debe ser—, puede ocasionar grandes atrasos y hasta pérdidas en el resto del sistema y de la gestión del equipo. Un reloj puede dejar de funcionar por una minúscula pieza que se desajuste.

## **Ofrecer clara dirección y enfoque hacia el objetivo común**

La responsabilidad mayor reside en el liderazgo que da la cobertura y la dirección. Si un líder no articula un mensaje claro, si un líder es divagado y fácilmente se distrae, acarreará grandes atrasos al resto del equipo.

Es importante escoger con buen tino, discernimiento y precisión a quienes dirigen los equipos. Los requisitos deben ser aun más exigentes, por la razón que quien está sobre el equipo, y está supuesto a dirigirlo, debe contar con cualidades acordes a esa alta expectativa.

## **Crear un ambiente que facilite reconocer errores y motive a adoptar los cambios necesarios**

Las correcciones deben hacerse en buen espíritu y con actitud constructiva, no con regaños y sermones de por qué no se hicieron bien las cosas.

De nuevo, aquí la responsabilidad recae en el líder que da la cobertura. Si es gruñón y regañón, el ambiente se tornará inseguro, plagado de temor y de actitudes defensivas por parte del equipo. Lo que garantiza que esto no sea así, es que el líder enfatice todo el tiempo que tanto los éxitos como los fracasos son de todos. Y que cuando se trate de fracasos y errores, el líder del equipo asumirá la primera responsabilidad en lo sucedido.

### **Procurar que los intereses personales no fragmenten el interés común**

Hay que cuidar que los líderes-servidores con personalidades autócratas y demasiado centralizados en sí mismos no acarreen este riesgo. No se trata de reprimir a nadie, sino simplemente, de mantener la atmósfera libre de las bacterias del egocentrismo y de la búsqueda por sobresalir. Se debe cuidar además, que no haya agendas alternas o agendas personales contaminando la agenda del grupo. Ello significa alinear los intereses personales a los del equipo.

### **Cuidarse de las actitudes territoriales**

Los líderes-servidores con actitud territorial son los que defienden enérgicamente su terreno, que no gustan que otros opinen sobre su área de responsabilidad y que defienden sus posiciones.

La territorialidad es una característica de algunas personalidades. Todos somos diferentes, y el punto no es criticar la actitud territorial emanada, sino de tratar que las personas con este rasgo se vuelvan flexibles a las opiniones de otros y persuadirles de que no es intromisión que los demás opinen sobre su área ministerial asignada. Para esto se requiere gran habilidad y sabiduría por parte del líder que da la cobertura.

## **Promover un ambiente de confianza**

Esto se logra promoviendo que entre los miembros del equipo se traten no solo como colegas, sino como amigos y parte de una familia.

Lo anterior se consigue incluyendo actividades de confraternidad y no limitándose solo a los momentos de trabajo. El sano balance entre estos dos repercutirá en una atmósfera de confianza entre los miembros del equipo.

**V. LOS RECURSOS  
EN UNA IGLESIA  
EFECTIVA**



Hablar de recursos es hablar de los grandes aspectos que abarcan la administración en la vida humana. Todos los seres humanos y todas las sociedades administran recursos; en la Iglesia administramos los que se describen a continuación:

- *Personas*. Son el recurso humano que el Señor ha dispuesto a nuestro cuidado, para ayudarles en su crecimiento y desarrollo integral.

- *Capacidades*. Son las habilidades y cualidades que poseemos y somos llamados a desarrollar en el curso de la vida. Hay capacidades con las que se nace, otras se aprenden; pero lo cierto es que todas deben ser cultivadas y desarrolladas.

- *Relaciones*. Sin buenas relaciones el éxito no es posible en ninguna manera. Ninguna clase de éxito compensa el fracaso en las relaciones. En esto no hay discusión.

- *Tiempo*. El tiempo, que es vida. Este es el recurso más valioso y preciado. Es posible tener mucho dinero y otros recursos a disposición, pero si no hay tiempo disponible, de nada sirven esos otros recursos.

- *Oportunidades*. Las oportunidades son puertas que se abren para que realicemos acciones que nos permitan alcanzar metas y objetivos, tanto de manera individual como colectiva.

- *Finanzas*. Son el recurso monetario por medio del cual se facilita la obtención de ciertos logros.

- *Bienes*. Son el recurso material consistente en: propiedades, instalaciones, locales, mobiliario, equipos, etc.

## **A. ¿CÓMO SE DESCUBREN LOS RECURSOS EN LA IGLESIA?**

### **Un ejemplo en la Biblia**

*“La viuda de uno de los miembros de la comunidad de los profetas le suplicó a Eliseo: —Mi esposo, su servidor, ha muerto, y usted sabe que él era fiel al Señor. Ahora resulta que el hombre con quien estamos endeudados ha venido para llevarse a mis dos hijos como esclavos. —¿Y qué puedo hacer por ti? —le preguntó Eliseo—. Dime, ¿qué tienes en casa?” 2 Reyes 4:1-2a NVI.*

Esto nos recuerda que siempre —sin importar cuantas dificultades se estén pasando— hay y habrá recursos que deben ser buscados y descubiertos, mediante los cuales Dios puede hacer milagros.

Lo que logramos descubrir es la materia prima que Dios necesita para realizar grandes milagros a favor de quienes traen a Sus manos aun los pocos recursos con los que creen contar. Por ello la importancia de la pregunta del profeta a aquella viuda pobre: *“Dime, ¿qué tienes en tu casa?”*.

Otro suceso bíblico que prueba este mismo concepto es la alimentación de una multitud de más de cinco mil hombres, milagro realizado a partir de una instrucción dada por Jesús a sus discípulos: “*¿Cuántos panes tienen? —preguntó— Vayan y averigüen. Ellos regresaron e informaron: —Tenemos cinco panes y dos pescados.*” Marcos 6:38 NTV.

De nuevo, la premisa es que siempre hay recursos que buscar y encontrar, con los cuales Dios puede hacer grandes milagros.

### **Algunos criterios para descubrir los recursos en la iglesia**

Atención a los siguientes criterios que nos llevan a descubrir los recursos en la iglesia:

- *Quitar la vista de lo obvio.* Buscar lo que no se ve a primera vista, lo que no se ha estado valorando y ha pasado inadvertido.

- *Inventariarlo todo.* Todo puede servir en una situación determinada.

- *Priorizar los recursos disponibles.* Hacerlo en este orden de importancia: los recursos espirituales, los humanos, las oportunidades y los materiales. La solución vendrá por alguno de estos cuatro rubros. A veces, estrictamente por la vía espiritual, esfera en la cual ciertos mecanismos posibilitarán un camino hacia la solución; en otras ocasiones, no habrá finanzas suficientes, pero sí una oportunidad para alcanzar la meta; en otros casos será la gente la que posibilitará con su participación resolver la situación favorablemente.

- *Realizar actividades y proyectos pequeños.* No es aconsejable lanzarse a un gran proyecto, si los elementos a usar no se han probado en acciones de menor envergadura.

- *Promover la buena disposición en las personas.* Disposición para ofrecer aquello con lo que cuentan, sea poco o sea mucho.

- *Evaluar las fugas y el mal uso de recursos.* En muchos casos hay malgasto de recursos, producto de una mala gestión administrativa en la iglesia.

- *Identificar y tratar los temores y prejuicios.* Con relación a los recursos, hay gente en la iglesia que teme a los grandes proyectos y grandes desafíos. La mayoría de la gente juzga un proyecto dependiendo de su situación económica

## **B. CÓMO SE APROVECHAN LOS RECURSOS EN LA IGLESIA?**

A continuación, una lista de valiosos y prácticos criterios al respecto:

### **No hay que ‘quemar’ recursos**

¿Qué significa esto? Que debemos hacer uso comedido y racional de los recursos existentes; gente que ofrece tiempo y talentos al servicio del Señor y de la iglesia, por ejemplo. Se dice que los líderes y servidores tienen una vida útil de cinco a seis años aproximadamente, estos se desgastan en ese tiempo debido a lo mucho hicieron. Después de ese tiempo comienzan a evadir el servicio, y en algunos casos hasta dejan de asistir a la iglesia.

### **Hay que hacer la iglesia mas incluyente**

Con el fin de abrir la iglesia y se cumpla el precepto CCI que dice que “preferimos a muchos haciendo poco, que a pocos haciendo mucho”. Un liderazgo bajo este criterio tiene larga vida.

## **No hay que temer hacer cambios**

Cambios en la forma de organización; en la manera como se trabaja, en el manejo y la administración de los recursos.

## **Hay que ser flexibles**

¿En qué sentido? En el uso de los recursos. Procurar que no haya anquilosamiento de recursos. ¿Qué significa esto? Que no haya paralización de recursos ni impedimento a su proceso evolutivo.

## **Hay que entender que los recursos no vienen primero**

Lo primero que Dios da es la visión, lo que quiere Dios que se haga; luego esa visión debe convertirse en acción. Cuando la visión recibida se torna en acción, entonces sí, los recursos comenzarán a venir y a aparecer. Recordemos que Dios le dijo a Noé: *“Hazte un arca”*; y luego que Noé se volcó a la acción, Dios dio los recursos necesarios. También Dios le dijo a Moisés: *“Hazme un tabernáculo”*; y cuando Moisés entró en acción, los recursos, en este caso por medio de la gente, comenzaron a llegar.

## **Hay que hacer evaluación periódica**

Evaluación en lo concerniente al manejo de los recursos, los que originalmente iniciaron las acciones y los que comenzaron a llegar a partir de la visión convertida en acción. La evaluación debe incluir la procedencia, el uso de los recursos y los resultados.

## **Hay que buscar siempre la voz de Dios**

Dios no solo quiere dotar los recursos necesarios; Él quiere dirigir el manejo de esas acciones emprendidas y de los recursos que va proveyendo. Algunos cometen

el error de escuchar a Dios al inicio de un proyecto, pero luego, poco a poco, y ya con la seguridad que da el tener ciertos recursos, comienzan a alejarse de la voz y la dirección divinas. Esa es una razón del fracaso en el proceso de desarrollo de tantos proyectos.

### **C. BUSCAR, IDENTIFICAR Y DESARROLLAR EL RECURSO HUMANO EN LA IGLESIA**

¿Cómo se busca, se identifica y se desarrolla el recurso humano en la iglesia? Es lo que veremos en esta sección.

*“Y sucedió que unos hombres que traían en un lecho a un hombre que estaba paralizado, procuraban llevarle adentro y ponerle delante de él. Pero no hallando cómo hacerlo a causa de la multitud, subieron encima de la casa, y por el tejado le bajaron con el lecho, poniéndole en medio, delante de Jesús.” Lucas 5:18-19 RVR60.*

El ser humano es el más valioso recurso, después del recurso divino. Esto significa que Dios, el Espíritu Santo, la Biblia y todo lo concerniente a lo divino-espiritual son los más importantes recursos para la obra de predicar el Evangelio y hacer discípulos en las naciones. Inmediatamente después, el recurso más valioso es el ser humano. Con gente dispuesta y disponible se puede lograr grandes obras y alcances.

Analicemos brevemente este texto bíblico de Lucas 5. ¿Qué encontramos en él que pueda echar luces sobre el tema del recurso humano en la Iglesia y en el Reino de Dios?

La gente puede hacer que grandes cosas sucedan. Nótese cómo comienza el relato: “Y sucedió que unos hombres...”; gente común puede convertirse en verdaderos héroes y realizar hazañas para el bien de otros y para el gozo de Dios. Estos solo eran “unos hombres”. No se dan sus nombres, lo cual significa que en ninguna manera se trataba de gente especial o superdotada.

El factor humano, si bien es cierto es lo más valioso después del factor divino, también es el principal obstáculo a vencer. El texto leído relata que “no pudieron hacerlo a causa de la multitud”. Este es un claro indicador de que se tiene a la gente en contra o a favor.

También señala el relato la precisión y excelencia con que cumplieron su tarea y cometido: “por el tejado le bajaron con el lecho, poniéndole en medio, delante de Jesús.” Nos habla de la gente trabajando en equipo y desarrollando una cultura de excelencia en su labor. Esto es algo que definitivamente es posible obtener si se logra identificar el recurso humano idóneo, y si se le capacita de la manera debida.

Saber buscar, saber identificar y saber desarrollar el recurso humano representa los tres niveles y dinámicas que se deben aprender a gestionar, para lograr producir con éxito líderes-servidores eficaces para la iglesia.

### **¿Cómo buscar el recurso humano en la iglesia?**

Lo primero es saber bien qué se busca. Se busca no solo gente que quiera y esté dispuesta, esto es bueno; pero no es lo único. Gente dispuesta es lo inicial, de ahí en adelante habrá que continuar con el proceso para determinar si la disposición equivale a la idoneidad. Porque no es lo mismo querer ser idóneo, que serlo. Ser idóneo es armonizar en todo sentido y encajar de manera suficiente en la experiencia de servir al lado de

otros y realizar bajo supervisión las tareas de la iglesia.

La Obra no se lleva a cabo con un equipo de 'buena gente'; hay que buscar actitudes y aptitudes válidas para el trabajo.

- *Se busca gente que no necesite menciones especiales.* La historia relatada en el texto bíblico que recién leímos retrata precisamente esta actitud. Los hombres que llevaban al paralítico no son mencionados por nombre en el relato. Y ese trabajo en equipo realizado en el anonimato refleja el tipo de gente que se necesita en la iglesia. Los conflictos en muchos casos se inician cuando se pierde esta actitud, cuando la gente comienza a amar el ser mencionada.

- *Se busca gente ocupada.* Lo que se quiere indicar con esta frase es gente que de antemano esté ocupada. Personas sin actividad y sin obligación son una mala señal. La gente que se encuentra comprometida con algo tiene mayores posibilidades de ser efectiva que las que están inactivas. A quienes Jesús llamó para constituirles como apóstoles los encontró ocupados remendando sus redes, actividad propia de su oficio y forma de vida. De igual manera, los hombres que cargaban al paralítico representan a la gente activa, cuya forma de vida es estar comprometidos con buenas causas. Debemos saber, anticipadamente, que con desocupados no se construye el Reino de Dios en la tierra. Cuando mencionamos al voluntariado como valiosa fuerza de tarea en la iglesia, no nos referimos a enlistar gente desocupada, sino todo lo contrario, gente que se encuentre ya ocupada y comprometida con algo.

- *Se busca gente idónea.* Y que esa idoneidad, precisamente, la haga fluir bien en el ambiente de iglesia. Hay muchísimos cristianos que quieren servir y ayudar en las tareas eclesiales, pero que adolecen de un serio

problema, tienen dificultad de adaptarse a la iglesia. La razón principal es que tienen problemas de actitud: egocentrismo, egoísmo, individualismo, competitividad enfermiza, orgullo, envidia, etc. Por consiguiente, hay que observar bien el aspecto de las actitudes, antes de enlistar gente en las tareas de la iglesia. Los hombres de nuestra historia supieron fluir y ajustarse entre ellos y su objetivo, sin permitir que sus personalidades ejercieran un efecto negativo sobre ellos como grupo y en cuanto a la búsqueda de su gran objetivo.

- *Se busca gente que trabaje en equipo.* Debe ser gente con dos características esenciales para servir en conjunto con otras personas: disposición y habilidad. Al respecto, vale la pena aclarar que se requiere de personalidades no conflictivas, no abrasivas ni ansiosas de reconocimiento, y tampoco fácilmente irritables e impacientes. Trabajar en equipo es uno de los principales requisitos para servir en la iglesia. Sin esta virtud y habilidad no existe la posibilidad de desarrollar un buen equipo de líderes-servidores para realizar eficazmente las tareas del ministerio.

### **¿Cómo identificar el recurso humano idóneo?**

Se debe evitar los nombramientos de puestos y funciones de manera muy anticipada y no hacerlo oficial hasta haber llevado a cabo la siguiente ronda de pruebas:

- Realizar actividades no relevantes en las que los postulados a constituirse en líderes-servidores puedan ejercitar tanto sus talentos como su capacidad de asociarse.

- Formar grupos para trabajo en mesa redonda, esencialmente para explorar sus ideas, dinámica de comunicación e interacción y, muy especialmente, su capacidad de tolerancia a las ideas ajenas y a las

personalidades opuestas. Observar sus reacciones, sus formas de expresar opiniones y argumentos, así como su forma de disentir las ideas de los demás.

- Asignar a los postulantes tareas modestas, para observar cómo manejan su auto estima y verificar si tienen algún problema de orgullo; también observar cómo logran desarrollar la virtud de la humildad en esas tareas modestas.

### **¿Cómo desarrollar el recurso humano en la iglesia?**

Se debe orquestrar una serie de acciones, como las siguientes:

- Realizar reuniones periódicas para enseñanza de la Palabra en el contexto del trabajo eclesial y del liderazgo basado en el servicio.

- Solicitar reportes simples, en ninguna manera complejos ni extensos, pero que sirvan como mecanismo de rendición de cuentas. Rendir cuentas a otras personas de rango superior es algo supremo en la formación de líderes-servidores. Es peligroso involucrar en el servicio a personas que se mueven en un espíritu de rebeldía, que quieren servir a Dios, pero que no están dispuestas a rendir cuentas y a someter sus tareas a otros. Sería un lujo demasiado costoso que no debemos permitirnos en la iglesia.

- Establecer estructuras organizacionales suficientemente claras y definidas para que lo líderes-servidores puedan ubicarse sin confusión ni dificultad. Estas estructuras deben ser sencillas, fáciles de comprender y de seguir. Como ya se ha propuesto antes, la buena organización es vital para lograr una iglesia eficaz.

## D. EL PROCESO FORMATIVO PARA EL SERVICIO MINISTERIAL

¿Cómo activar un proceso formativo para el servicio ministerial en la iglesia? Esto no surge al azar, hay que comprometerse a construir todo un engranaje de actitudes y acciones para lograrlo.

### Los llamados de Dios

En principio, hay que afirmar que sobre todo creyente pesan tres llamados de Dios:

- *El llamado a creerle*. Es donde se inicia el caminar cristiano, pero también es de donde se obtendrá el sustento de ahí en adelante. Creer a Dios es lo básico y esencial de la vida cristiana; de un sano y correcto creer en Dios se derivará el seguirle y servirle de manera bíblica y efectiva.

- *El llamado a seguirle*. Este llamado tiene que ver fundamentalmente con aprendizaje y guía en sus propósitos. La vida cristiana no consiste solamente en creer; creer debe llevarnos a seguir los postulados, la voz, el mandamiento y el consejo divinos.

- *El llamado a servirle*. Es ese punto y momento en el compromiso cristiano y la madurez espiritual, en el que la persona entiende que servir es la ofrenda continua que todo creyente debe ofrecer a su Salvador y Señor.

Por lo anterior se debe afirmar constantemente que cada creyente es un discípulo y cada discípulo es un servidor.

¿Qué reto implica lo anterior? Que *Una Iglesia Efectiva* debe activar procesos con el fin de guiar al feligrés en la transición de ser un espectador pasivo, a un servidor activo; es decir, de ser un consumidor a un participante.

## **La transición de consumidor a participante**

‘Consumidor pasivo’ es el estado del que cuesta arrancar al creyente, simplemente porque tiende a asentarse en una zona de confort en la que no existe compromiso, en términos de dar o retribuir a Dios y a Su obra. La idea y la actitud del consumidor pasivo es que la vida cristiana consiste únicamente en recibir bendiciones, cuidados, buena palabra y bienestar.

Sin embargo, una iglesia efectiva encontrará los medios y las formas de trabajar con los creyentes, estimulándoles, no demandándoles, a entrar en una dimensión y dinámica de servicio a Dios y a la iglesia misma y a encontrar satisfacción en ello.

Ahora bien, un participante activo es aquel creyente que ha aprendido a disfrutar el descubrir, desarrollar y ejercitar sus dones y capacidades a favor de la Obra de Dios. Este deja de ser un creyente nominal y pasivo, deja de ser un creyente consumista y se convierte en un creyente militante del Reino. Y es precisamente con creyentes militantes que se predica el Evangelio a toda criatura, y se manifiesta el Reino de los Cielos en la tierra.

Todo este proceso se inicia con una iglesia que define y califica al creyente como un servidor. Esto es algo que se hace por fe y con el imperativo de usar el léxico del Reino de Dios desde el inicio de la vida cristiana en las personas. Esperar demasiado para indicar al creyente que es un servidor produce en él indefinición de su propósito en la vida y falta de una verdadera identidad; lo mejor será informarle, de entrada, que un creyente es un discípulo y cada discípulo un servidor de Jesucristo.

Ahora bien, calificar al creyente como un servidor no significa enseñorearse de él. Hay iglesias que establecen programas o procesos de discipulado y formación, que no son más que cuarteles en donde se enseña al

recluta a seguir órdenes sin pensar y a demostrar su entrega mediante un servilismo primitivo. Estas iglesias no producen discípulos ni mucho menos servidores en el espíritu de la Palabra; lo que producen son reclutas. Esto de ninguna manera es crecimiento, ni madurez, ni discipulado.

Algo más que vale la pena aclarar es que formar y discipular tampoco es una experiencia de salón de clases. Definitivamente, no. Hay iglesias que llaman discipulado a la sola impartición de clases y materias bíblicas, doctrinales y teológicas; claro que está implícito en un proceso discipular, pero no lo es todo en el proceso.

Un proceso formativo y discipular es un proceso integral. Involucra la maduración de la persona en términos de conocimiento, de aprendizaje de tareas y funciones del Reino; aprendizaje del respeto y la honra para con la autoridad espiritual, el compromiso con Cristo y su iglesia, etc.

### **El proceso formativo integral**

En términos generales, un proceso formativo integral debe abarcar cuatro grandes áreas:

#### **Las actitudes del discípulo**

Estas son esenciales, sin actitudes correctas y balanceadas lo demás sería inefectivo. Por ello es que vemos a líderes y servidores engreídos, quienes abundan en conocimiento, pero carecen de las actitudes del Reino de Dios como la humildad, la amabilidad, la honra, etc.

#### **El conocimiento teológico**

Es importantísimo, pero no como conocimiento a solas, aislado de las demás virtudes que deben acompañarlo y vigorizarlo; tampoco un conocimiento

altivo y con aires de superioridad, ¡de eso estamos cansados! Más bien se trata de un conocimiento que no busca la teatralidad ni la competencia intelectual, sino un conocimiento que pasa de la mente a las actitudes y a las acciones correctas. Un conocimiento así pasa de ser un conocimiento 'logos' a convertirse en un conocimiento 'rhema'; es decir, un conocimiento que pasa de ser solo letra, a ser conocimiento vivencial y experimental.

### **Las habilidades ministeriales**

Son todas aquellas tareas intraeclesiales que deben realizarse a la manera bíblica y en el espíritu correcto. No se puede ni debe improvisar con ellas. No se trata simplemente de que la gente sirva en la iglesia o que lo haga a su manera, sino que lo haga en la forma previamente establecida. El liderazgo pastoral será el encargado de definir y determinar cuáles y de qué tipo son las distintas tareas del ministerio.

### **Las disciplinas espirituales**

Deben ser parte del aprendizaje y formación de *Una Iglesia Efectiva*. Las disciplinas espirituales son:

- La lectura y el estudio de la Palabra
- La oración
- El ayuno
- La adoración a Dios

Sin disciplinas espirituales la vida cristiana sería solo pensamiento filosófico e ideológico, sin ninguna vida. Las disciplinas espirituales practicadas en la iglesia dan como resultado creyentes firmes, sólidos y con carácter, capaces de ser los instrumentos y agentes de Dios, que son sal y luz para este mundo.

Además, debe atenderse las ordenanzas de nuestro Señor Jesucristo, en cuanto a:

- El bautismo en agua
- La Cena del Señor o Santa Cena

## **¿Cómo guiar al feligrés en su transición a servidor activo?**

### **El ejemplo es lo primero**

No es posible enseñar y formar solo de manera discursiva o teórica, habrá que mostrar ejemplo y el ejemplo es la más poderosa de las herramientas en todo proceso de formación, sea este familiar, espiritual, profesional, etc.

¿A qué clase o a qué tipo de ejemplo se está haciendo referencia? Al ejemplo de los pastores y formadores, quienes deben mostrar en sus actitudes y estilo de vida el mensaje que enseñan; los pastores y formadores también son discípulos. ¿Qué significa exactamente esta frase? Significa: Nosotros también estamos aprendiendo. ¡Y nada mejor que un formador que vive y se mantiene en una experiencia constante de aprendizaje! Un formador así logrará infundir ese 'espíritu de discípulo' en los feligreses a su cargo.

Los pastores y formadores deben ser lectores consumados, investigadores incansables y discípulos enseñables por el Señor. El comunicar el mensaje 'somos enseñables' ejercerá un efecto extraordinario en quienes están en formación, y esa relación también se verá premiada con frutos excelentes en los discípulos.

Para poder ser verdaderos ejemplos en los procesos formativos y discipuladores habrá que hacer pacto con lo siguiente:

- Romper el paradigma de ‘todólogos’, y buscar aprender y crecer aún más en el conocimiento.
- No quedar atrapados en nuestra generación, lo cual significa seguir haciendo de manera perpetua las cosas tal y como se aprendieron. ¡Siempre hay formas de renovar y ampliar lo aprendido!
- Aceptar que Dios repartió dones a todos, y ello implica que se debe estimular el que otros, además de los pastores y líderes, aprendan a descubrir, desarrollar y ejercitar sus dones. Esto producirá un ‘concierto de dones’ en la iglesia, para su bienestar y para la gloria del Señor. Esto implica no subestimarse en lo personal y tampoco subestimar a ningún otro creyente.

### **Promover el sentido de pertenencia**

Los ambientes eclesiales carentes de sentido de pertenencia por lo general son impersonales, fríos y hasta cierto punto vacíos. Si hay algo que se debe combatir es, precisamente, la falta de sentido de pertenencia.

El sentido de pertenencia comunica la sensación de cuerpo y de ser parte de algo más que solo el concurrir a un culto, cantar juntos, o juntos escuchar el sermón del pastor. El sentido de pertenencia genera visión, ambiente y compromiso de familia, y también de causa. Cuando los creyentes abrazan el Evangelio como verdadera causa, y se transforman en miembros de la familia de Dios —pero no en teoría, sino en práctica constante—, esa iglesia se convierte en un poderoso agente de Dios en el mundo.

Promover el sentido de pertenencia involucra los siguientes aspectos:

- Enseñar a la gente no solo a creer, sino también a pertenecer. Y pertenecer es participar.

- Estimular un ambiente de aceptación y valoración, en contraposición a uno de segregación y exclusión.

- Enseñar bíblicamente, y estimular en la práctica, que la gente se sienta parte de un todo familiar, y no solo miembro de una institución. Por ello es mejor categorizar como 'hermano' al creyente, que llamarlo simplemente 'miembro', como se hace en muchas iglesias.

- Destacar los buenos resultados, en vez de sermonear la inactividad y el descompromiso. El desarrollo de relaciones comprometidas en la iglesia no es algo que se demanda, sino que se enseña y se estimula.

### **Propiciar la descentralización ministerial**

Lograr que la mayoría de los creyentes participe en las tareas y funciones del ministerio es extraordinario, y debe comenzar con los pastores. Ellos deben ser ministros descentralizados; entiéndase por esto, personas que gusten y estimulen las tareas y trabajos llevados a cabo en conjunto con los demás creyentes.

Recordemos que esta fue la modalidad empleada por Jesucristo con sus discípulos. Él les enseñaba, haciendo con ellos. Prueba de ello es que cuando Jesús bautizaba, lo hacían sus discípulos estando Él con ellos; y cuando multiplicó los panes y peces, involucró a sus discípulos en la tarea de organizar a la gente y distribuir los panes y peces entre la multitud.

La descentralización ministerial trae los siguientes beneficios:

- Evita el desgaste de unos pocos haciéndolo todo
- Acaba con los círculos o argollas de poder
- Produce diversidad de dones y ministerios

Ahora bien, el intento de descentralizar el ministerio eclesial debe convocar los siguientes estímulos:

- Insistir en que la Obra del Señor es tarea de todos.
- Potenciar los dones y capacidades de cada creyente.
- Desarrollar una estrategia de capacitación acorde con la mentalidad y modelo de una iglesia descentralizada.
- Infundir confianza en los creyentes bajo el principio de 'nueva oportunidad'; lo que implica que no enfatizamos sus fracasos anteriores, sino sus posibilidades presentes y futuras.

### **Desarrollar una mentalidad de integración**

Integración dibuja la imagen de gente andando junta, gente trabajando en equipo, gente conviviendo como familia, gente sirviendo a manera de un engranaje.

Una experiencia de integración tiene el poder de abolir la división, la indiferencia y el aislamiento en las personas. Una iglesia integrada e integradora, sencillamente es una iglesia aglutinadora.

Hay factores que resultan determinantes en la construcción de una mentalidad de integración; entre ellos tenemos:

- La promoción de un ambiente sano en las relaciones interpersonales de la iglesia.
- Ser partidarios de una comunicación asertiva, entusiasta, clara, con sentido de dirección y modelable.
- Visualizar el proceso y experiencia de integración de la gente y estar listos a animarles en etapas críticas del proceso de aprendizaje y formación.
- Ayudar a los creyentes a diferenciar lo prioritario de lo urgente, lo importante de lo interesante.

## **Supervisar con sabiduría**

Ya se hizo referencia a las iglesias que producen reclutas a manos de “líderes sargentos”. Esto no es lo que busca *Una Iglesia Efectiva*.

¿Cómo supervisar los procesos de formación y de servicio en la congregación? Se debe supervisar en el espíritu siguiente:

- Evaluar el desempeño de manera sana y oportuna. Esto incluye la renuncia a enseñorearse de los creyentes, y supervisarlos de una manera balanceada y sobre todo respetuosa y amorosa.
- Corregir al creyente por lo que hace pero, a la vez, amándolo por lo que es. Cuando se altera la estima de las personas con correcciones que más bien son formas de rechazo, dejamos de amarlas. Siempre debe existir una atmósfera de amor y total aceptación de las personas.
- Ayudar al creyente a pasar al siguiente nivel. A veces se le mantiene en un nivel solo por interés, por lo bien que sirve o realiza sus tareas y asignaciones, o por una actitud negativa y de animadversión en su contra. Esto es absolutamente reprochable.
- Motivar al creyente a crecer por sí mismo en el Señor. Esto derriba la dependencia excesiva para con su formador; o el control por parte del formador sobre el discípulo. Hay formadores que esperan dependencia de su discípulo por el resto de la vida, son los que promueven el discipulado perpetuo; esto, además de no ser bíblico, afecta y desmotiva al discípulo, quien debe aprender a valerse y a crecer por sí mismo. También está el otro extremo, el discípulo que busca depender todo el tiempo de su formador.



**SEGUNDA PARTE**

**OPERATIVIDAD  
MINISTERIAL  
EFECTIVA**





# INTRODUCCIÓN

Hablar de 'Operatividad Ministerial' es hacer referencia a la capacidad desarrollada y bien estructurada de realizar y llevar a cabo una o varias funciones. Aplicado este concepto al ministerio, significa la creación y estructuración de trabajo con funciones y roles bien definidos, con metas y metodologías claramente establecidas para llevar a cabo de manera exitosa las tareas encomendadas.

Muchos creen erróneamente que lo único válido y requerido para lograr un ministerio exitoso es la unción, con ello se refieren a la infusión e impartición del Espíritu Santo en los ministerios y en quienes ministran. Sin embargo, la forma de operar con orden y diseño no se puede eliminar de la lista de lo esencial. Y si bien es cierto que necesitamos el poder del Espíritu Santo, también lo es articular la parte que nos corresponde, que es la parte operativa. De aquí en adelante, al referirnos a la Operatividad Ministerial de una iglesia efectiva, estaremos enfocándonos en su organización y funcionamiento.

La Operatividad Ministerial, en el contexto de una iglesia efectiva, debe articular los siguientes elementos:

- *Visión*. Es la idea central que sirve como motor principal de toda la actividad. Es lo que queremos lograr.

- *Plan*. Es la manera específica de predeterminedar cómo se hará lo que se busca alcanzar.
- *Estrategia*. Es el cómo trazar y dirigir la operación, el manejo y la actividad relacionada con el plan.
- *Funciones*. Son las actividades y responsabilidades específicas derivadas del plan y la estrategia a seguir.
- *Gestores*. Son las personas designadas a funciones específicas, conforme a capacidad y habilidad.
- *Métodos*. Son procedimientos, modos y formas de llevar a cabo una acción con orden y coordinación.
- *Recursos*. Son los medios, de cualquier tipo, con que se cuenta para alcanzar una visión, su plan y objetivos.
- *Supervisión*. Es el proceso de inspección y verificación de trabajos realizados por distintas personas y equipos.
- *Evaluación*. Es la estimación de la relación entre lo planificado, lo ejecutado y los resultados.
- *Ajustes*. Es conformar y acomodar los distintos elementos, hasta lograr que no haya discrepancia con la visión, el plan y los métodos propuestos.

El articular exitoso de los elementos antes descritos, brinda la posibilidad de obtener resultados altamente satisfactorios. De esa forma, la operatividad ministerial será como un engranaje bien ajustado y lubricado que garantizará buena organización, buen funcionamiento y larga vida.

# **I. ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE UNA IGLESIA EFECTIVA**



Desde la perspectiva del modelo CCI, este funcionamiento organizativo y operativo no se hace mediante un complejo entramado de áreas de trabajo, tal como se ha visto en muchas iglesias, en las que al observar su organigrama, se ve un enredo gráfico de múltiples y exageradas clasificaciones, derivaciones y ramificaciones, casi interminable.

En CCI la organización y funcionamiento se hace básicamente en cuatro grandes áreas de operatividad ministerial.



## **CELEBRACIÓN SEMANAL**

Es el epicentro del quehacer ministerial de la iglesia. Es el momento en que los feligreses concurren al lugar de reunión para tener la experiencia de ser y hacer iglesia; es el día del culto, como se diría en otros círculos. Ese tiempo y ocasión no debe desaprovecharse en asuntos sin importancia y carentes de mayor pertinencia y relevancia; es una oportunidad única, habrá que aprovecharla para trabajar en todas las líneas de interés para el desarrollo y crecimiento de la iglesia. La 'Celebración Semanal' es el punto central de atención a la congregación en general y es alrededor de ella que funcionan los diferentes ministerios de la iglesia.

## **MINISTERIOS ESPECIALIZADOS**

Funcionan de manera paralela y brindan, tal como su nombre lo indica, servicios de atención especializada para los diferentes segmentos de la congregación; como niños, jóvenes, visitantes, nuevos creyentes, oración e intercesión, y la feligresía en general. Estas atenciones se realizan antes, durante y después de la Celebración Semanal, con el fin de asegurar la continuidad en el crecimiento, la atención personalizada a la feligresía, así como estimular la relación entre los miembros de la congregación.

## **COMUNICACIONES**

Es la parte de la Operatividad Ministerial que tiene la finalidad de transmitir información eficaz y oportuna a la iglesia y al público en general.

Se realiza una serie de acciones de comunicación: impresos, publicaciones, multimedia, redes sociales, sitios en internet, textos de estudio, libros y producciones audiovisuales, entre otras.

## LABOR MISIONERA

Es el esfuerzo de las iglesias para apoyar las misiones. Se logra a través de ofrendas y primicias misioneras, plantación de iglesias y apoyo a la visión misionera global.

## ADMINISTRACIÓN GENERAL

Es parte fundamental de una Operatividad Ministerial Efectiva; es la encargada de realizar las labores de contabilidad, finanzas, administración del recurso humano, y el manejo de las instalaciones.



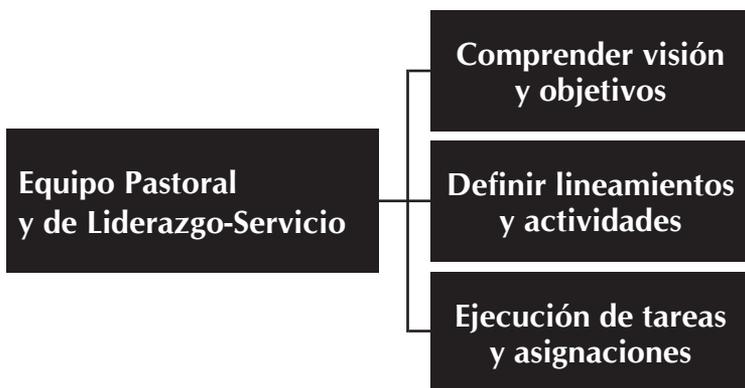
Debe entenderse que el ejercicio de toda esta Operatividad Ministerial es realizado por el Pastor General junto al Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio, conformado por los líderes y servidores en distintos niveles y áreas de ministerio. Cabe señalar que para lograr una labor ministerial efectiva, dicho equipo realiza una serie de reuniones de trabajo y planificación.

A lo largo de este manual, abordaremos de manera detallada cada una de estas áreas de operatividad ministerial; ello permitirá conocer de manera precisa todos los aspectos relacionados a la organización y funcionamiento de cada una de dichas áreas en cuanto a: lineamientos para la planificación, líderes y servidores involucrados, y detalles de logística.

**II. EQUIPO  
PASTORAL Y DE  
LIDERAZGO-SERVICIO**



El Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio es la base de la Operatividad Ministerial en la iglesia. Sin ese equipo sería difícil operar o llevar a cabo las tareas ministeriales. Son ellos quienes asumen la responsabilidad de comprender la visión y los objetivos de la iglesia, definir los lineamientos y actividades, así como garantizar la ejecución de toda la Operatividad Ministerial en términos de la realización de las tareas y asignaciones.



## A. INTEGRANTES DEL EQUIPO

Son parte del Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio, los siguientes:

### **Pastor General o Pastor Rector**

El Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio es presidido por el Pastor General/Rector, quien es responsable de una congregación local. Debe ser un pastor ordenado y certificado, al haber cumplido todos los requisitos y procesos que su nombramiento conlleva.

Son responsabilidades del Pastor General/Rector:

- La predicación del mensaje de la Palabra de Dios, para edificación y crecimiento espiritual de la feligresía, y para la evangelización de quienes no han entregado su vida a Jesucristo.

- La atención pastoral de la feligresía en aspectos de consejería personal y asistencia en circunstancias de crisis o necesidad.

- La dirección general de la iglesia en aspectos de planificación y organización, dando dirección hacia dónde, cómo y cuándo emprender toda operatividad ministerial; formando equipos de trabajo para las diferentes áreas del ministerio; designando líderes idóneos y aptos para presidir las distintas áreas del ministerio, tanto pastoral como de servicio, y asegurando la correcta administración de los recursos financieros y materiales de la iglesia.

- La representación jurídico legal de la iglesia.

En circunstancias especiales, y por razón del volumen de trabajo que pudiera resultar del crecimiento y por el aumento de tareas a nivel general de la iglesia, podría necesitarse asistencia especial para el Pastor General, y

con ello surge la figura del Pastor General Asistente. Su función es la de acompañar, asistir y representar al Pastor General en cuanto a dirigir y supervisar la Operatividad Ministerial en la iglesia. Dicho Pastor también ejerce funciones de predicación, presidir reuniones de trabajo con el Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio, y representar al Pastor General cuando este lo requiera.

### **Pastor Titular de Celebración Semanal**

La figura del Pastor Titular surge con la necesidad de atender, de manera debida y precisa, a la congregación en su momento cumbre, el día de culto o de Celebración Semanal.

La coordinación de todas las actividades el día de la Celebración Semanal es importante por la multiplicidad y diversidad de actividades. Esto significa que la visión de un culto o Celebración Semanal va más allá de congregarse para compartir un tiempo de alabanza, ofrendar y escuchar un mensaje. Hay actividad de anfitriones, atención a niños y jóvenes, reunión de oración, atención a nuevos creyentes, actividades de comunión y convivio antes y después de la Celebración. Todo ello requiere de un Pastor Titular que dirija y coordine esa operatividad.

El crecimiento numérico de la congregación puede hacer necesario abrir un nuevo horario de Celebración Semanal. Esta puede ser otra razón para designar a un Pastor Titular que trabaje y coordine bajo la dirección y supervisión del Pastor General; con ello se logra que este tenga suficiente tiempo y oportunidad para atender otras responsabilidades de su cargo.

La organización y funcionamiento de la Celebración Semanal va en términos de contar con sus respectivos pastores, ancianos, equipos de trabajo, grupos de música

y alabanza, grupos en hogares, servidores, anfitriones, guías juveniles, etc. Esto implica una autogestión completa y eficiente, para beneficio de la congregación. Cabe aclarar que las celebraciones semanales no son autónomas ni independientes en términos del manejo de programa, finanzas, recursos humanos, uso de bienes, equipos y otros. El Pastor General de la iglesia es el responsable en las decisiones finales de todos estos asuntos.

El Pastor Titular tiene a su cargo la atención de los cuatro ejes de trabajo de la Celebración Semanal, que son: Logística, Acompañamiento, Educación y Grupos en Hogares; así como la realización de acciones como eventos en fechas especiales, presentación de niños, bautismos en agua, movilizaciones evangelísticas y de ayuda social y las ofrendas misioneras.

Puede decirse entonces, que el Pastor General delega su autoridad y responsabilidad por la Celebración Semanal de manera particular en la persona del Pastor Titular, en términos de dirección ministerial, cobertura espiritual y mayordomía.

### **Pastor Adjunto de Celebración Semanal**

La figura del Pastor Adjunto surge con la necesidad de asistir al Pastor Titular en uno de los ejes de trabajo de la Celebración Semanal. Para la realización de su labor, el Pastor Adjunto cuenta con un Equipo de Ancianos y Servidores, lo que permite alcanzar objetivos específicos y desarrollar tareas de manera conveniente para su eje de trabajo asignado.

En consecuencia, el Pastor Titular delega su autoridad y responsabilidad con relación a un Eje de Trabajo en particular sobre la persona del Pastor Adjunto.

## **Pastor Ministerio Especializado**

Son áreas de Ministerio Especializado las siguientes: Música y Alabanza, Educación, Niños y Jóvenes, Grupos en Hogares y otros que pudieran surgir por el crecimiento y desarrollo de la iglesia.

El Pastor de un Ministerio Especializado tiene como responsabilidad organizar, sistematizar, enlazar y concertar la actividad que por su importancia estratégica y especialización lo requiere; tal es el caso de la música y alabanza, la formación de niños y jóvenes, los procesos de educación cristiana, la labor de los grupos en hogares y otros.

El Pastor de un Ministerio Especializado recibe directrices del Pastor General de la iglesia y cuenta con el apoyo y asistencia de Equipos de Líderes–Servidores en las diferentes especialidades que les toca presidir.

## **Anciano**

El Anciano asiste y acompaña al Pastor Adjunto en cada uno de los cuatro ejes de trabajo de la celebración semanal; hay ancianos asignados a Logística, Acompañamiento, Educación, y Grupos en Hogares. La cantidad de Ancianos en cada eje de trabajo de la celebración varía conforme al criterio organizacional del Pastor Adjunto.

## **Coordinador**

El Coordinador se desempeña en ministerios tales como Música y Alabanza, Niños y Jóvenes, Audio, Multimedia, etc. El Coordinador organiza y supervisa las actividades propias de su área asignada, ya sea de carácter artístico, educativo, técnico o logístico.

## **Servidor**

El Servidor hace una función específica dentro de la gran Operatividad Ministerial de la iglesia y responde, por supuesto, a la dirección que viene a través de un Pastor, de un Anciano, o de un Coordinador.

El Servidor es el ejecutor de una labor específica en cualquiera de las áreas del ministerio: anfitriones, encargados de acompañamiento, encargados de ofrendas, directores de alabanza, músicos y cantantes, maestros de niños, guías de Jóvenes, maestros de adultos, encargados de movilizaciones evangélicas y de ayuda social, técnicos de audio, técnicos de imprenta, diseñadores gráficos, encargados de cafetería, encargados de librería, etc.

## **Director**

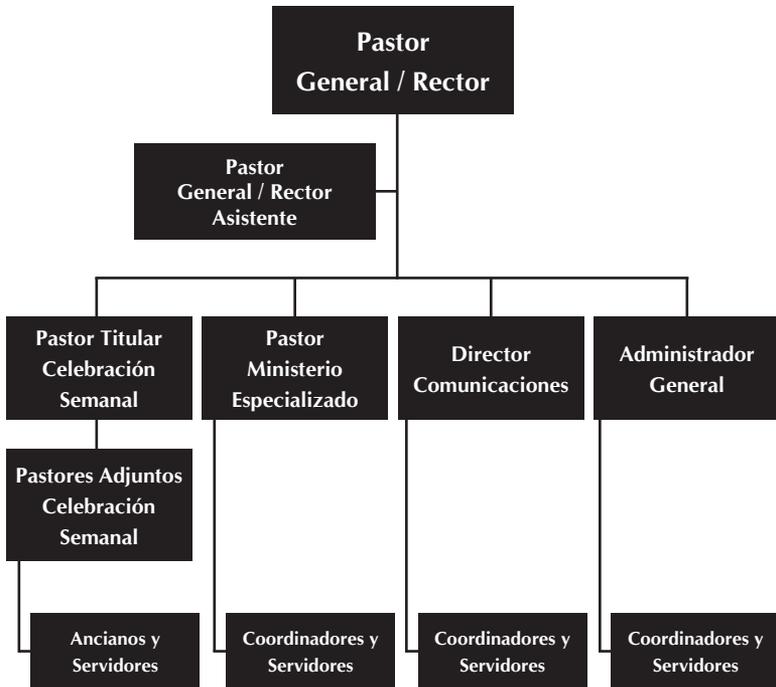
Esta figura surge con la designación de la dirección de un área de servicio especializada con un fuerte componente técnico, como las Comunicaciones. Desarrolla su actividad de manera descentralizada de la administración general de la iglesia, pero bajo su supervisión.

El Director recibe pautas y dirección del Pastor General de la iglesia y cuenta con el apoyo y asistencia de un Equipo de Líderes–Servidores en las diferentes especialidades técnicas que le toca dirigir, tales como publicaciones, producciones para radio y televisión y también las áreas especializadas como multimedia, internet, redes sociales, etc.

## **Administrador General**

Sobre él descansa la operatividad administrativa y financiera de la iglesia. Tiene a su cargo el manejo administrativo de los bienes y propiedades de la iglesia,

del personal a tiempo completo, así como la preparación y ejecución del presupuesto, y el manejo financiero y contable. Cuando sea posible, es conveniente que sea personal a tiempo completo y profesionalmente calificado para dicho cargo. En iglesias más desarrolladas, el Administrador General puede tener personal administrativo a su cargo, tales como contadores, secretarías, asistentes, vigilantes, conserjes, etc.



## **Acreditación pastoral**

El Pastor General o Pastor Rector recibe un “Certificado de Ordenación Pastoral”, emitido por la Red Misionera Global CCI y firmado por el Obispo de la Red; este certificado le califica como ministro del Evangelio de Jesucristo y miembro del Cuerpo Pastoral de la organización CCI.

También se extiende un “Certificado de Acreditación Ministerial” a la iglesia local, por la Red Misionera Global CCI y firmado por el Obispo de la Red; este certificado sirve a manera de documento legal de identificación de la iglesia.

La iglesia local emite credenciales para cada uno de los pastores Titulares y Adjuntos, a manera de documento de identificación como ministro religioso, que le facilite el ingreso a hospitales, orfanatos, asilos y cárceles, para cumplir con sus labores pastorales.

## **B. REUNIONES DE TRABAJO Y PLANIFICACIÓN**

### **Reuniones del Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio**

Las Reuniones de Trabajo y Planificación son un elemento de la Operatividad Ministerial, que caracteriza a la iglesia como una organización bien estructurada, y dedicada al ejercicio de la excelencia en todos sus procesos. Dichas reuniones tienen que ver con que el Equipo Pastoral y de Liderazgo-Servicio funcione a manera de engranaje y bajo un plan de trabajo específico.

En una primera reunión, el Pastor General con el Pastor o Pastores Titulares discuten los asuntos relacionados con las áreas de la Operatividad Ministerial, las cuales incluyen la Celebración Semanal con sus cuatro ejes de trabajo, los ministerios especializados,

los oficios pastorales; también se brinda una serie de directrices o correcciones generales y tratan otros asuntos considerados de importancia. En dicha reunión se evalúa la labor que se ha estado realizando en los últimos días o semanas, y se hace la corrección necesaria; además, se hace una proyección de las actividades a realizar en fechas posteriores y se trabaja en énfasis particulares que impliquen la vida de iglesia en el día a día.

Luego, en una segunda reunión, el Pastor Titular con los Pastores Adjuntos de su Celebración, dan seguimiento a los asuntos tratados en el contacto previo, con el fin de llevar dichos asuntos al contexto de su Celebración Semanal en particular.

Una tercera reunión se realiza entre el Pastor Adjunto y su Equipo de Ancianos de su eje de trabajo asignado. También, el Pastor de un Ministerio Especializado se reúne con su Equipo de Coordinadores.

Una siguiente reunión es entre los Ancianos y Servidores en sus respectivos ejes de trabajo, o de los Pastores con los respectivos Coordinadores y Servidores en las áreas de un ministerio especializado de cada Celebración. Estos contactos son periódicos o eventuales, a discreción del liderazgo a cargo.

Siempre se procura tener un reuniones de trabajo y planificación a todo nivel y en toda área de la Operatividad Ministerial, para garantizar la realización de las tareas del servicio ministerial a la feligresía, conforme los planes y directrices del Pastor General.

## **Calendario Anual de Trabajo**

Como parte esencial del trabajo de planificación en la iglesia se prepara el 'Calendario Anual de Trabajo', que recoge las fechas de las actividades y eventos más relevantes de la Operatividad Ministerial general de

toda la iglesia. A partir de dicho calendario, las distintas áreas ministeriales preparan sus respectivos calendarios anuales y mensuales, y las agendas de las reuniones de trabajo.

El Calendario Anual de Trabajo recoge fechas como:

- Oración de inicio de mes en Celebración Semanal.
- Reuniones de Trabajo mensuales del Equipos Pastoral y de Liderazgo-Servicio.
- Festejos de días especiales en Celebración Semanal: Mujer, Amistad, Padre, Semana Santa, Madre, Niño, Patria, Adulto Mayor, Navidad, Año Nuevo, etc.
- Actividades mensuales de énfasis ministeriales en celebraciones semanales.
- Bautismos en Agua.
- Capacitaciones para los equipos de liderazgo-servicio por áreas: maestros, facilitadores de grupos en hogares, etc.
- Conferencias especializadas: mujeres, hombres, Jóvenes, matrimonios, liderazgo, etc.
- Estudio bíblico en Grupos en Hogares.
- Programas de discipulado: Nueva Vida en Cristo, Discípulo y otros.
- Primicia Misionera (ofrenda en apoyo a la labor misionera en el mundo).

### **Agenda de Trabajo**

La Agenda de Trabajo consiste en realizar de forma esquemática y bien programada el trabajo ministerial, que permita que toda la operatividad eclesial funcione eficaz y apropiadamente, en cada uno de los niveles de liderazgo y servicio.

La Agenda de Trabajo asegura el abordaje de todos los aspectos ministeriales que parten de las directrices del Pastor General, para no dejar a la improvisación la

conducción de una reunión de trabajo. Debe incluir horario de la reunión a fin de asegurar el uso eficiente del tiempo.

Una Agenda de Trabajo incluye:

- Breve reflexión en la Palabra de Dios, orientada al liderazgo y servicio en la iglesia.

- Revisión y actualización del calendario de actividades (anual, mensual).

- Planificación de actividades próximas a realizar (mensuales, periódicas).

- Seguimiento de actividades en proceso de ejecución, y evaluación de actividades realizadas.

- Consideración de necesidades particulares del área de servicio ministerial.

- Oración e intercesión, por el área de servicio ministerial, por el cuerpo de líderes-servidores, por el sector de la feligresía a cargo, por la iglesia toda, por los equipos pastorales y de liderazgo-servicio, por la ciudad, por la nación, etc.

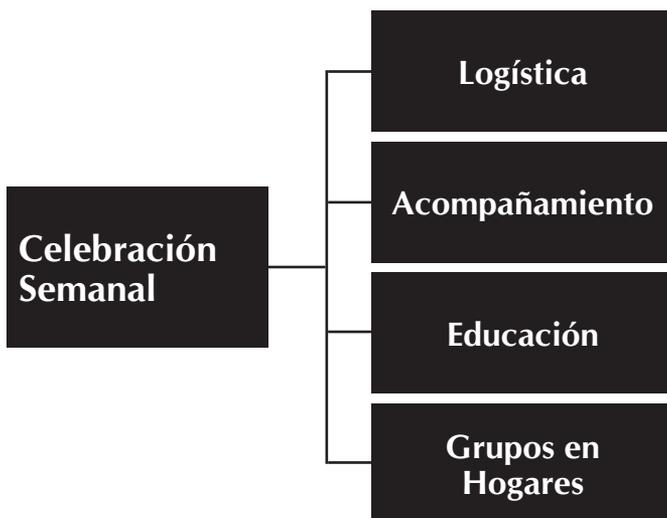


# **III.CELEBRACIÓN SEMANAL**



La Operatividad Ministerial en una iglesia efectiva gira en torno a la 'Celebración Semanal'; esta se constituye en el punto central de atención a la congregación general y es alrededor de ella que funcionan los diferentes ministerios de la iglesia.

Son cuatro los ejes de trabajo en una Celebración Semanal: Logística, Acompañamiento, Educación y Grupos en Hogares. Todos bajo el liderazgo, cobertura y supervisión del Pastor Titular, quien es la figura principal después del Pastor General/Rector en este contexto.



## **Descripción de los cuatro ejes de trabajo**

### **Logística**

Este eje aglutina la actividad particular que se realiza para el desarrollo de la 'Celebración Semanal'. Es presidido por el Pastor Adjunto de Logística, quien cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de ancianos y servidores, para atender las diferentes áreas de servicio: programa de celebración semanal, anfitrionía, ofrendas, información y atenciones.

### **Acompañamiento**

La actividad particular de este eje es el acompañamiento a los visitantes, nuevos creyentes y miembros de la congregación en general. Organiza las distintas tareas que se realizan para proveer bienestar a la congregación. Es un Pastor Adjunto quien tiene a su cargo su conducción, y cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de ancianos y servidores.

### **Educación**

En el eje de Educación se coordina y canaliza los lineamientos y programas de educación de la iglesia. Un Pastor Adjunto atiende y vela por las labores educativas en los programas para nuevos creyentes, grupos en hogares, niños, jóvenes y otros.

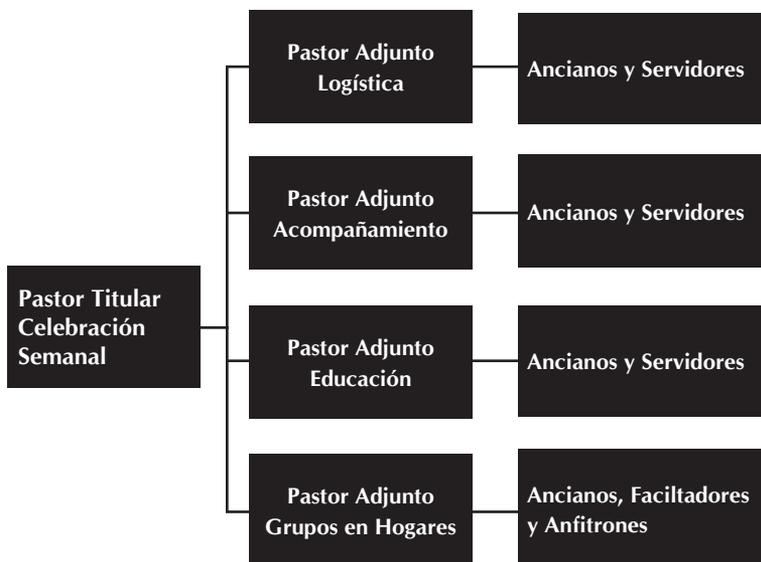
### **Grupos en Hogares**

Este eje coordina la labor de los Grupos en Hogares, que son círculos de estudio bíblico, oración y comunión en los distintos barrios y colonias de la ciudad. El Pastor Adjunto cuenta con el apoyo de un equipo de Ancianos, Facilitadores y Anfitriones de Grupos. El Facilitador es el guía y su responsabilidad es dirigir el grupo

conforme a las pautas definidas a nivel organizacional: cómo se establece y funciona, la estructura de trabajo, el desarrollo del programa, la conducción del estudio bíblico, entre otras.

## **A. EL EQUIPO DE LIDERAZGO-SERVICIO DE LA CELEBRACIÓN SEMANAL**

La Operatividad Ministerial de la Celebración Semanal la dirige el Pastor Titular, con el apoyo y asistencia de un Pastor Adjunto en cada uno de los cuatro ejes de trabajo. El Pastor Adjunto cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de Líderes-Servidores conformado por ancianos o coordinadores por áreas y servidores en distintas especialidades.



## **B. ÁREAS DE SERVICIO EN LA CELEBRACIÓN SEMANAL**

Las áreas de servicio en la Celebración Semanal son dirigidas y tuteladas por el Pastor Titular de la Celebración Semanal; para ello, como dijimos antes, cuenta con el apoyo y asistencia de un Pastor Adjunto en cada área.

### **Logística**

El servicio de Logística está a cargo de un Pastor Adjunto; este tiene la responsabilidad principal de verificar el desarrollo del programa de la Celebración Semanal, velando por la correcta y precisa ejecución del mismo.

El eje de Logística se encarga de:

- *Programa de Celebración Semanal.* Tiene que ver con los participantes dentro del programa de la celebración. Toca al Pastor Adjunto de Logística calendarizar para cada semana, conforme a los lineamientos establecidos, los diferentes componentes o segmentos de la “Celebración Semanal” y definir quiénes participarán. Dicho programa es aprobado por el Pastor Titular de la Celebración y el Pastor General de la iglesia. Más adelante se detalla el proceso de preparación y ejecución del programa.

- *Anfitrionía.* Es la atención que se ofrece a visitantes y feligreses para orientarlos e informarles acerca de los diferentes accesos a las instalaciones o local, las áreas de servicio ministerial y los eventos o actividades especiales que la iglesia realiza y los servicios complementarios que ofrece. El servicio de Anfitrionía, a manera de atención especial por parte de un edecán, se brinda tanto en el interior como en el exterior del templo o auditorio; se atiende al visitante y al feligrés desde su ingreso al estacionamiento hasta su acomodo dentro del auditorio.

- *Ofrendas y diezmos.* El servicio de Logística tiene a su cargo la recolección y conteo de ofrendas y diezmos durante la Celebración Semanal. Cuenta con un equipo de servidores que se encarga de hacer la recolección de manera ordenada. Seguidamente, algunos de los miembros del equipo hacen el conteo, elaboran un reporte contable y lo entregan a la Administración General de la iglesia.

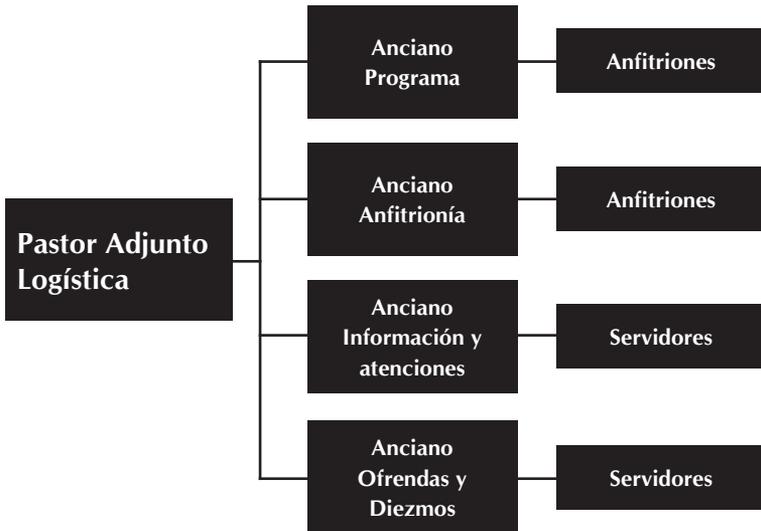
La efectiva labor de anfitrionía, la apropiada recolección de ofrendas y diezmos, y la forma eficaz de brindar información precisa y oportuna a la feligresía y visitantes, garantizan un servicio óptimo de logística.

En la ejecución de su labor, el Pastor Adjunto de Logística cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de Ancianos y Servidores para las distintas acciones de servicio.

- *Información y atenciones.* Es el mostrador o mesa donde se ofrece información de interés para la feligresía. Allí se brinda información detallada sobre las actividades generales y específicas de la iglesia, direcciones de grupos en hogares, direcciones de iglesias afines en otras ciudades y países, fechas para presentación de niños, realización de bodas y bautismos en agua, solicitudes de entrevistas de consejería e información general sobre la iglesia que la feligresía solicita.

Se puede ofrecer en el Centro de Información y Atenciones la recepción de pagos de diezmos y ofrendas especiales y misioneras en efectivo, tarjeta de crédito o débito, o depósito de sobres en buzón receptor.

Así mismo, muchas personas aprecian poder llevar consigo la grabación del mensaje predicado, y el Centro de Información es el lugar ideal para la venta de audios de mensajes de predicación y conferencias especiales.



## Acompañamiento

Es el área de servicio que busca el bienestar de la congregación. Este servicio incluye a cada persona que nos visita, a los nuevos creyentes y a los miembros o participantes regulares de la iglesia. A continuación, se describen detalladamente estas acciones:

*- El Acompañamiento a Visitantes y Nuevos Creyentes*

Se hace con el fin de ayudarles a consolidar su relación con la iglesia, así como afirmar su fe en Jesucristo.

Para quienes nos visitan por primera vez, la dinámica de Acompañamiento consiste en identificar a la persona cuando ingresa al auditorio o templo. Para ello, hay Anfitriones especialmente designados. Saludan a la persona para darle la bienvenida, le toman sus datos personales básicos (nombre, teléfonos, lugar de residencia) y le preguntan sobre algunos intereses particulares (cuándo puede ser contactada, si le gustaría ser parte de un grupo en hogar, si le acompaña algún familiar, etc.). Esta información le sirve al área de

Acompañamiento a manera de insumo para lograr un contacto más directo con la persona hasta lograr su integración a la iglesia como parte de la Celebración.

Luego, la persona es acompañada a tomar asiento para que pueda participar de la Celebración. Un Anfitrión se mantiene cerca para atender e informar sobre aspectos relacionados con el uso de las instalaciones (puertas de salida, baños, cafetería, aulas de niños y jóvenes, librería, etc.). También, explicarle cómo funciona la parte litúrgica de la Celebración, ya que muchas personas no entienden el significado de algunas prácticas; así, con la compañía del Anfitrión, no se sentirá ajena ni extraña.

Finalmente, se le despide, ofreciéndole el compromiso de volverse a encontrar el siguiente fin de semana.

Esta dinámica de Acompañamiento se procura hacer a lo largo de cuatro fines de semana con cada persona. Obviamente, cada semana se van sumando nuevos visitantes y ello disminuye la posibilidad de atención personal por parte de los Anfitriones, pero debe hacerse todo lo posible para lograrlo.

Una vez que la persona ha manifestado su interés de integrarse a la iglesia, se le invita a incorporarse al programa “Nueva Vida en Cristo NVC”; el cual, además de ser un programa de discipulado básico para quienes han reconocido a Jesucristo como su Salvador y Señor, es un programa de inducción a la iglesia y a las doctrinas básicas de la Fe Cristiana. Si la persona aún no ha tomado una decisión de fe en Jesucristo, esta puede ser una oportunidad para conocer más del Evangelio.

El programa NVC le ofrece, además, las experiencias de confirmar su entrega a Jesucristo, el bautismo en agua, ofrendar y diezmar, participar de la Cena del Señor, compartir la relación fraterna con otros cristianos. Al finalizar este programa de NVC, la persona es invitada

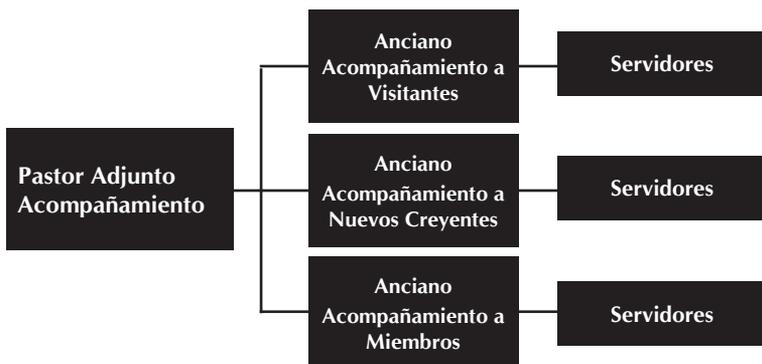
a incorporarse a un Grupo en Hogar y a participar en el servicio en la iglesia, como formas de integración y pertenencia a la misma.

Posteriormente, una vez que la persona se ha integrado a un Grupo en Hogar, es donde se termina de consolidar su relación con la iglesia y continúa su crecimiento espiritual.

*-El Acompañamiento a Miembros de la Congregación.*  
Este servicio se ofrece a manera de atención y apoyo particular a los feligreses en sus necesidades. El Acompañamiento puede surgir a solicitud del feligrés, por iniciativa de los Pastores y Ancianos de la Celebración; o al enterarse de necesidades como enfermedad, problemas personales, familiares, y otras.

Si un miembro se ausenta, esta área de servicio indaga el porqué de la ausencia mediante mensajes telefónicos, llamadas o visitas. Este servicio es vital para mantener a la congregación unida a la iglesia y que cada persona no se distraiga en su caminar cristiano ni se aparte de su fe en el Señor al sentirse aislada.

En la ejecución de su labor, el Pastor Adjunto de Acompañamiento cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de Ancianos y Servidores para las distintas acciones de servicio.



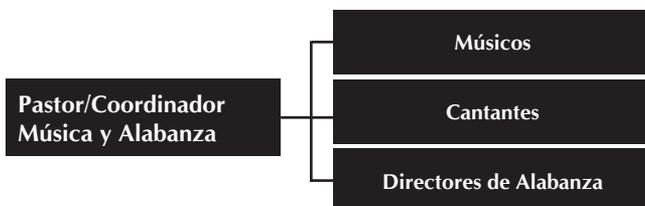
## Música y Alabanza

La 'Música y Alabanza' constituye un pilar en el marco del programa de la celebración Semanal. El Equipo de Música y Alabanza juega un papel muy importante dentro de las expresiones de la alabanza y adoración a Dios por parte de los creyentes. Este equipo inicia el fluir en alabanza y adoración como parte de la liturgia de la iglesia, es fundamental para que la congregación alcance o reciba todo lo que Dios va a hacer, hablar, revelar o inspirar, por medio del Espíritu Santo.

En el Altar es donde ocurren las principales manifestaciones de la Presencia y el Poder de Dios, para beneficio de la congregación. Los Servidores de la Música y Alabanza deben tener claro el papel que desempeñan en el Altar como servidores; y entender que Dios puede usar cada palabra, cada nota musical o cada expresión, para ministrar a su pueblo.

Dios ha dado a cada Servidor del Altar los talentos y habilidades para ser un buen músico o cantante, pero cada uno debe dedicarse a desarrollarlos y perfeccionarlos. Debe mantenerse buscando la revelación de la Palabra, los dones espirituales y los frutos del Espíritu en su vida; como fundamento para un fiel y excelente servicio.

Para realizar su labor el Pastor o Coordinador de Música y Alabanza cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de Líderes-Servidores, constituido por Músicos, Cantantes y Directores de Alabanza.



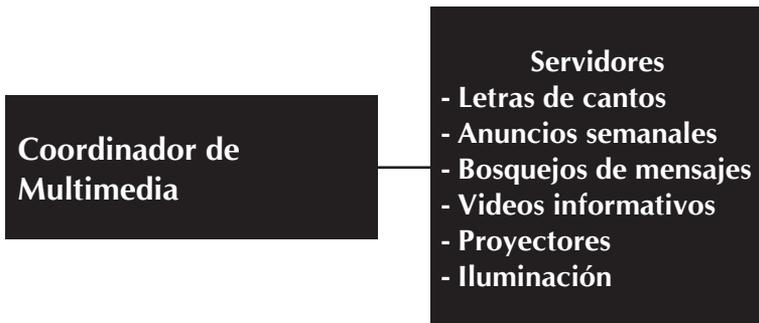
## **Multimedia**

La Multimedia es un recurso en desarrollo y con alcances inimaginables hacia el futuro. Maneja audio, imágenes, vídeo, iluminación y efectos especiales; es una dinámica audiovisual que interactúa con lo que Dios está haciendo espiritualmente en la congregación.

Merece especial atención, porque un buen ejercicio de la Multimedia puede facilitar que la congregación sea ministrada de mejor manera, al presentar con excelencia letras de los cantos, bosquejos de los mensajes y videos informativos.

El equipo de Multimedia cuenta con un Coordinador y Servidores en varias especialidades. Este equipo se encarga de preparar con anticipación los textos, presentaciones y videos que se proyectarán en pantalla durante la Celebración. Los servidores operan computadoras y proyectores con programas (softwares) específicos usados en multimedia.

Los Servidores de Multimedia ayudan y complementan el trabajo de los otros equipos que participan en el programa de la Celebración Semanal.



## **Audio**

El Audio es muy importante para el buen desarrollo del Programa de la Celebración; se debe tener especial cuidado y preparación anticipada, a fin de lograr un trabajo de excelencia y orden.

El área de Audio está dirigida por una persona con conocimientos en el uso y mantenimiento de sistemas de audio; cuenta con el apoyo y asistencia de Servidores en áreas específicas de esos manejos. La especialidad técnica del trabajo requiere de personal técnicamente calificado. Los servidores sonidistas son inducidos a su tarea a través de capacitaciones en el manejo del equipo de audio.

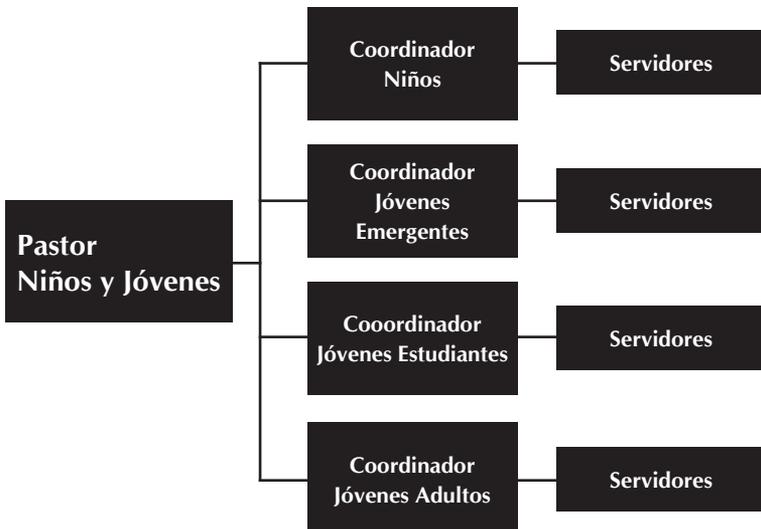
Esta área de servicio efectúa la instalación, la prueba y el manejo del equipo de audio, tanto en ensayos como durante el desarrollo del programa de la Celebración Semanal.



## Niños y Jóvenes

Este servicio es paralelo a la Celebración Semanal y es manejado por el área de Ministerios Especializados debido a la alta responsabilidad y especialización que requiere la atención a niños y jóvenes. Permite a los padres participar en la Celebración Semanal mientras sus hijos están siendo atendidos de manera específica conforme a sus edades e intereses. La atención se brinda en salones o aulas especialmente acondicionadas para ello.

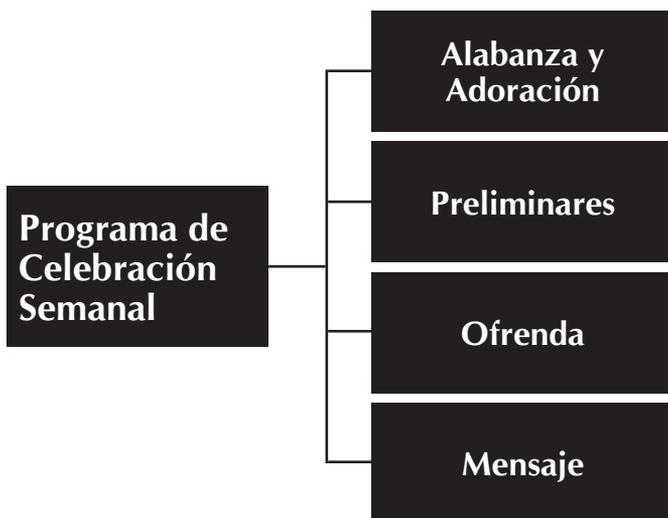
Esta labor es presidida por el Pastor a cargo del área, quien cuenta con el apoyo y asistencia de un equipo de coordinadores, maestros, guías y servidores en diversas actividades.



## C. EL PROGRAMA DE LA CELEBRACIÓN SEMANAL

El Programa es fundamental, porque resume el contenido que se va a desarrollar en la Celebración Semanal; es la agenda de actividades a realizar y lleva el sentir pastoral para cada Celebración.

A manera de formato de Programa, podemos resumir este en cuatro componentes:



A continuación se detalla cada uno de los componentes:

### **Alabanza y adoración**

El ministerio de Música y Alabanza es el que inicia todo lo que va a pasar durante la Celebración. En este tiempo se exaltan los atributos de Dios, sus bondades, su misericordia, su fidelidad y se expresa gratitud a Dios.

El programa registra los cantos a utilizar, previamente seleccionados por el director de alabanza, y ensayados

con el equipo de músicos y cantantes. Este tiempo puede durar de 20 a 25 minutos, dependiendo de los otros componentes del programa.

## **Preliminares**

El segundo componente del programa es lo que se denomina 'Preliminares', incluye los siguientes elementos:

- *Oración y Ministración.* El encargado de este tiempo inicia los preliminares sin cortar el sentir que trae la alabanza y la adoración, haciendo fluir la oración y ministración. En este tiempo se ora y se ministra algo específico, que bien pudiera ser sanidad, familia, proyectos personales, acciones de gracias, etc. Es un tiempo propicio para orar por las diferentes necesidades de la congregación. El tiempo asignado a este aspecto puede ser de 10 minutos.

Este tiempo puede orientarse de manera específica para cada semana; por ejemplo, oración para bendecir el mes que comienza; oración de sanidad por los enfermos y ungirles con aceite; oración por proyectos personales y familiares, entregándolos al Señor, pidiendo dirección y provisión; etc.

- *Saludo y Bienvenida.* Con el objeto de dar la bienvenida y promover el saludo fraterno entre los feligreses, se les anima a hacer un saludo cordial. Aquí también se enfatiza la bienvenida a visitantes, saludándoles (que obtienen los servidores de anfitrionía al momento de su llegada y los hacen llegar al encargado de los Preliminares) para hacer la mención particular de aquellos que vienen por primera vez, incluso se ponen los nombres en pantallas para destacarlos de manera apropiada. El tiempo asignado es de unos 3 a 5 minutos.

- *Agenda Informativa*. Se ofrece a través de un corto video. La agenda informativa recoge anuncios varios de las diferentes actividades, información de interés para la feligresía sobre eventos a realizarse próximamente, noticias relacionadas con la vida de iglesia, etc. El tiempo asignado es de unos 3 a 5 minutos.

- *Énfasis especiales*. Se planifican con anticipación para diferentes fines de semana. El tiempo asignado es de unos 5 a 10 minutos e incluye presentaciones especiales como la bendición del mes que inicia; oración por cumpleaños del mes, oración de presentación de niños, promoción de Grupos en Hogares, dando relevancia a la experiencia de vida cristiana en grupos pequeños.

- *Noticia misionera*. Cada semana, la Oficina de la Red Misionera Global CCI presenta información actualizada acerca de la tarea misionera a nivel mundial. Se presentan noticias de los diferentes países, acciones misioneras, eventos que se realizan en las regiones relacionados con el trabajo misionero. El tiempo asignado es de unos 3 a 5 minutos.

## **Ofrenda**

El tercer componente del formato del Programa de la Celebración Semanal es la presentación y dedicación de la ofrenda. Es en ese momento específico cuando la persona designada preside a la congregación para presentar sus ofrendas y diezmos al Señor. Prepara a la congregación con un texto bíblico o una palabra inspiradora y luego preside la oración. La persona que preside puede usar la frase: "Es el tiempo de honrar al Señor con nuestros bienes." Se procura evitar la expresión "vamos a recoger o levantar las ofrendas."

Mientras la congregación presenta sus ofrendas se ofrece también al Señor un canto de adoración congregacional, o especial musical vocal o instrumental.

## **Mensaje**

El cuarto componente es la predicación del 'Mensaje'. El Predicador, ya sea el Pastor General o un Predicador Invitado, comparte el Mensaje de la Palabra. Este es un componente para la inspiración y edificación espiritual de la congregación, con base en la Palabra de Dios. El tiempo asignado es de unos 50 minutos a 1 hora.

Para la exposición de su mensaje, el Predicador se asiste de un bosquejo en pantalla con énfasis particulares y textos bíblicos. La predicación del mensaje termina con un tiempo de ministración con base en el tema expuesto; se hace un llamado para salvación y un llamado al altar para orar y ministrar según el tema del mensaje.

Por lo general, este tiempo de cierre o conclusión del mensaje se acompaña con un canto en concordancia para crear un buen ambiente para la ministración y oración para afianzar la predicación de la Palabra. Al finalizar, el Predicador despide la congregación y la invita a la Celebración del próximo fin de semana.

El programa de cada Celebración debe incluir los nombres de los participantes y elementos relevantes; como el director de alabanza y adoración, títulos de cantos, encargado del tiempo de oración y ministración, de cada elemento de los preliminares, de presentar las ofrendas, predicador, encargado de ministración y cierre, título de canto de cierre. El programa se entrega impreso antes de la Celebración a cada pastor, anciano o servidor participante en el programa y a los encargados de audio y multimedia.

En ocasiones se hacen ajustes o cambios al programa por situaciones que se presentan de manera imprevista o por un diferente sentir espiritual con relación al desarrollo de la Celebración Semanal.

## **D. SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA LA FELIGRESÍA**

La Operatividad Ministerial incluye la prestación de Servicios Complementarios para comodidad de la feligresía:

### **Librería**

Su objetivo es presentar a la feligresía recursos para su edificación espiritual, como biblias en distintas versiones y presentaciones; libros de distintas temáticas de la vida cristiana, liderazgo y servicio en la iglesia; música y mensajes en audio; afiches, tarjetas, etc.

Este servicio, además de beneficiar a la congregación con recursos que le ayudarán en su caminar espiritual, es una fuente de ingresos financieros para la iglesia. No se necesita un local especial para una librería, puede organizarse en mesas o mostradores en vestíbulos y pasillos.

### **Cafetería**

El servicio de cafetería se ofrece a la congregación con la finalidad de promover el intercambio y relación en un ambiente relajado, no religioso, que permita a la congregación conocerse e interactuar. Esto trae cohesión y ambiente fraterno, además se atiende a personas, grupos y familias que por razones de horario, tanto antes como después de las celebraciones requieren dicho servicio.

La Cafetería es una fuente de recursos financieros para la iglesia. Se recomienda poner este servicio en manos de personas calificadas que conozcan a fondo esta actividad, porque, aunque parezca sencilla, tiene bastantes complejidades logísticas y administrativas.

## **E. OTRAS ACCIONES**

Celebraciones en otro idioma. En muchas ciudades y países existe el potencial como para establecer celebraciones semanales en otro idioma. Ejemplos de esto pueden ser los siguientes:

- Fellowship, que es una reunión enteramente hablada en inglés; ya sea en un horario simultáneo a la Celebración Semanal, o en horario especial.

- Reuniones de enseñanza bíblica en inglés en sitios como escuelas bilingües, hoteles u hogares.

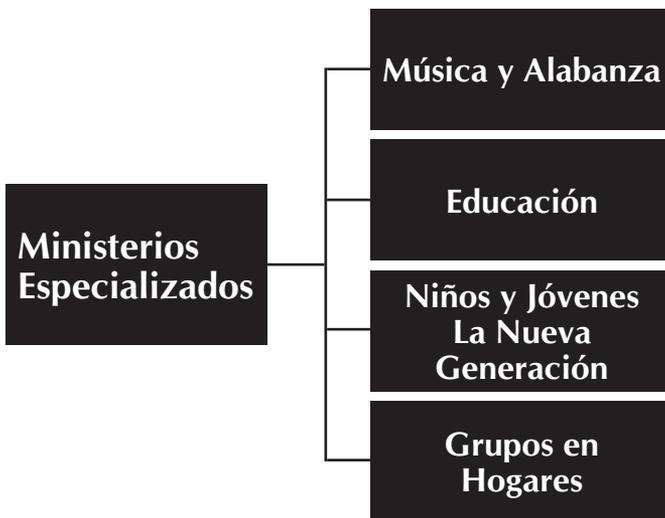
- En países como EEUU y siendo nuestras iglesias mayormente de latinos, pero con muchos jóvenes cuyo principal idioma es el inglés, se puede combinar el español y el inglés en la alabanza y hacer la traducción simultánea en el mensaje.

- En otros países se puede hacer exactamente lo mismo. En Cataluña, España, combinar el idioma español con el catalán; en La Mosquitia, Honduras y Nicaragua, combinar el idioma español con la lengua Misquita; en India, combinar el hindi y el bengalí, con el inglés; etc.

# **IV. MINISTERIOS ESPECIALIZADOS**



Los Ministerios Especializados entrelazan su labor con los Ejes de Trabajo de la Celebración Semanal para complementar su operatividad. Estos Ministerios Especializados son: Música y Alabanza, Educación, Niños y Jóvenes (La Nueva Generación), y Grupos en Hogares.



## **A. MÚSICA Y ALABANZA**

Las directrices generales para la música y la alabanza en las celebraciones parten del Pastor General de la iglesia. La persona encargada del ministerio de Música y Alabanza coordina las actividades necesarias para que la congregación pueda ofrecer al Señor una alabanza y adoración de la mejor calidad y con excelencia.

### **Objetivo del Ministerio**

El objetivo de este ministerio es el de guiar a la congregación a la Presencia del Señor, para ofrecerle alabanza y adoración. Esa es la tarea primordial de este ministerio y debe entenderse que es una labor eminentemente espiritual, ya que solo se puede realizar con la guía del Espíritu Santo. La alabanza y la adoración al Señor, base de este ministerio, solo se da cuando los servidores son guiados por el Espíritu Santo. Al cantar, al levantar las manos, al aplaudir o al ejecutar un instrumento atraen la Presencia de Dios y los miembros de la congregación pueden percibir claramente que el Señor está entre ellos, que puede suceder algo bueno y edificante para sus vidas.

### **Equipo de Líderes-Servidores**

La Celebración Semanal cuenta con un Equipo de Música y Alabanza, conformado por músicos, cantantes y directores de alabanza; presidido por un Pastor de Música y Alabanza, quien recibe las directrices para el desarrollo de su labor de parte del Pastor General de la iglesia.

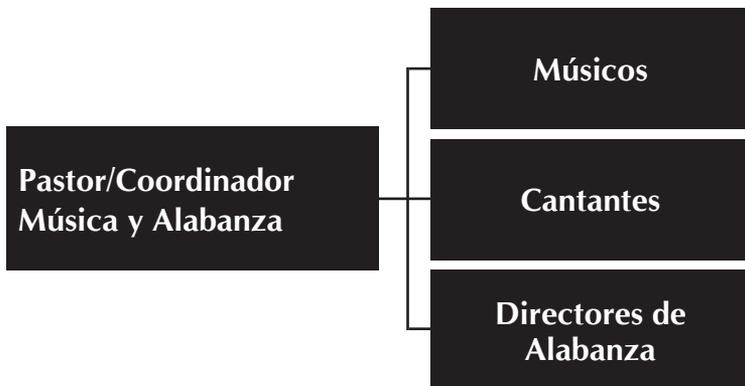
- *Pastor/Coordinador*. Tiene a su cargo el manejo de las diferentes actividades del ministerio, las cuales incluyen preparar listas y letras de cantos, gestionar

el recurso humano, conducir ensayos con músicos y cantantes, apoyar a los directores de alabanzas, reuniones periódicas para inspirar a los servidores del Altar, compartir información pertinente al ministerio y realizar capacitaciones para un mejor desempeño en el altar.

- *Músicos*. Son servidores con talentos o habilidades musicales para ejecutar un instrumento. Deben asistir a los ensayos, estudiar las canciones y asistir a las distintas convocatorias a devocionales y capacitaciones del área de Música y Alabanza.

- *Cantantes*. Son voces de apoyo al Director de Alabanzas; son voces corales, que matizan las armonías en los cantos. Se espera disciplina y dedicación en este importante servicio al Señor y a la iglesia.

- *Directores de Alabanza*. Presiden a la congregación en su alabanza y adoración al Señor. Son responsables de la entonación, los cantos y las letras. Para ello, buscan al Señor durante la semana y ensayan junto al resto del equipo para lograr que la alabanza y adoración fluyan durante la Celebración.



## **Reuniones de Trabajo y Planificación**

El Pastor/Coordinador de Música y Alabanza se reúne una vez al mes con el Pastor General de la iglesia y recibe directrices para el manejo del ministerio y la realización de actividades del mes, trimestre y año.

El Pastor/Coordinador se reúne los Servidores del ministerio para efectos de evaluación y planeación de las actividades regulares y los eventos especiales calendarizados para el año.

La agenda de trabajo incluye:

- Devocional.
- Evaluación de las actividades de mes anterior, para los respectivos ajustes y correcciones.
- Revisión de programas en Celebraciones Semanales del mes siguiente.
- Fechas y eventos especiales calendarizados para el periodo.
- Instrucciones especiales que proceden del Pastor General.

## **Responsabilidades del Pastor/Coordinador**

- *Celebraciones Semanales*. Observar que el programa se desarrolle con todos los elementos calendarizados con anticipación; directores de alabanza, músicos y cantantes, así como la persona que hace el canto inspiracional cuando haya sido programado.

- *Ensayos*. Supervisar personalmente los ensayos semanales de la Celebración, observando la calidad y excelencia musical que debe prevalecer; así como el buen uso del tiempo asignado y de los equipos de audio e instrumentos musicales.

- *Audiciones*. Realizar audiciones musicales con el fin de gestionar la inclusión de nuevos músicos y cantantes; para ello será asistido por algunos músicos del

ministerio. Las personas que participan en la audición serán evaluadas en tiempo, afinación, potencia de voz, etc. Y en el caso de los músicos, su capacidad de ejecución y de acoplamiento al grupo musical.

- *Fechas y eventos especiales.* Preparar música de alabanza y cantos especiales en fecha tales como el día de la Mujer, día de la Amistad, día del Padre, Semana Santa, día de la Madre, día de la Patria, Navidad, Fin de Año, Primicia Misionera y conferencias para matrimonios, para mujeres, para líderes, etc.

## **B. EDUCACIÓN**

Este ministerio es presidido por un Pastor/ Coordinador, de Educación quien dirige los programas y procesos educativos esenciales para el crecimiento y madurez espiritual de la feligresía. Las directrices generales para la educación de la feligresía parten del Pastor General de la iglesia.

### **Importancia del Ministerio de Educación en la iglesia**

Ofrece estudio 'estructurado' y completo de lo que significa y conlleva la vida cristiana.

Los creyentes deben avanzar y ser motivados a no conformarse solo con escuchar los mensajes pastorales; que son importantes y necesarios, pero no bastan para su completa maduración. Es importante enfatizar en las iglesias que los mensajes de las celebraciones semanales no son suficiente para dar total consistencia a la fe, conocimiento, prácticas y actitudes de los creyentes.

Los programas educativos dentro de esta área ministerial son los siguientes:

- El programa de discipulado básico para personas que recién han reconocido a Jesucristo como su Salvador

y Señor, y también para personas cristianas que recién se han incorporado a la iglesia. Es llamado “Nueva Vida en Cristo” y conocido por sus siglas NVC.

- El programa “Vida cristiana saludable y fructífera”, a través de los Grupos en Hogares. Son series de enseñanzas bíblicas con enfoques temáticos o textuales.

- El Programa “Vida y hechos, los primeros creyentes”, es una serie de 90 estudios para grupos pequeños, basados en el libro Hechos de los Apóstoles. Este programa puede desarrollarse en 2 o 3 años, dependiendo de la frecuencia de las reuniones de estudio.

- El programa de estudio bíblico para el creyente, conforme a temáticas de interés para la vida cristiana en el mundo contemporáneo, orientado en cuatro categorías: Vida cristiana, Familia, Iglesia y Doctrina. Es llamado “Estudio Bíblico Modular”, conocido por sus siglas EBM.

- El programa “Estudio Bíblico Discipular” en sus Niveles 1, 2 y 3, consiste en el estudio de la teología bíblica de manera sistemática, para personas interesadas en un conocimiento estructurado de la doctrina bíblica. Es conocido por sus siglas EBD, y utiliza el texto de estudio “Fundamentos para la Fe Cristiana”.

- El programa “Proyecto Discípulo”, en sus Niveles 1, 2 y 3, es un estudio bíblico adecuado a la juventud. Ofrece un modelo formal y serio, pero al mismo tiempo versátil y fresco en el discipulado de las nuevas generaciones.

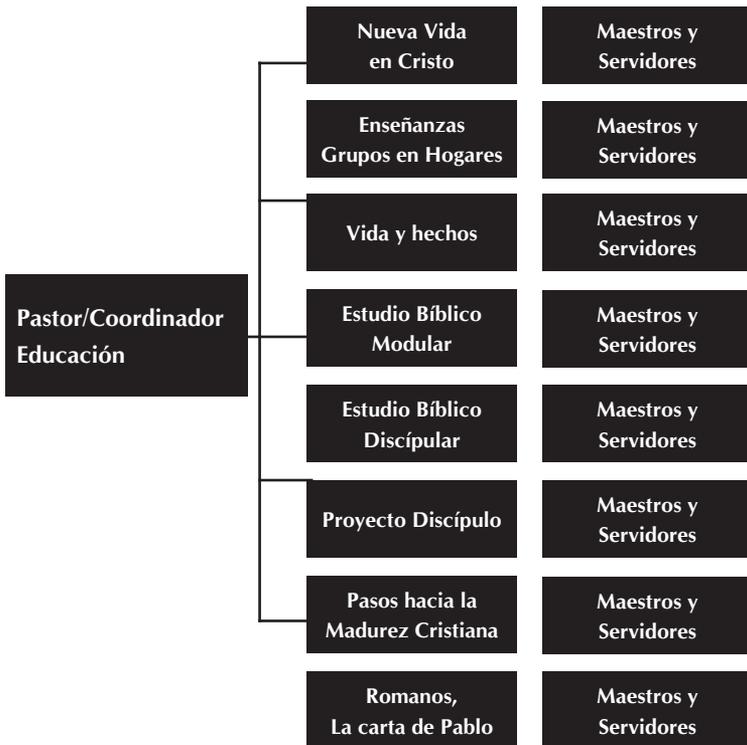
- El programa “Pasos hacia la madurez cristiana”, en sus Niveles 1, 2 y 3, consiste en un programa de formación en la comprensión de la vida y el carácter cristianos.

- El programa “Romanos, la carta de Pablo”, estudio especializado en este tratado teológico paulino tan importante para una perspectiva completa de la salvación y la fe cristiana.

Más adelante se presenta de manera detallada cada uno de estos programas.

### Equipo de Líderes-Servidores

Para la realización de su labor el Pastor/Coordinador de Educación cuenta con el apoyo y asistencia de un Equipo de Líderes-Servidores, conformado por Maestros y Servidores, quienes participan en las diferentes actividades relacionadas con dichos programas y procesos.



## **Programas educativos**

El ministerio de Educación desarrolla los programas educativos de la iglesia. A continuación, se describe de manera detallada cada uno de ellos:

### **El Programa “Nueva Vida en Cristo” - NVC**

- *Descripción.* Es un discipulado básico para las personas que recién han entregado su vida a Jesucristo o recién se han integrado a la iglesia y desean conocer sus fundamentos doctrinales básicos.

El programa comprende 16 sesiones, durante las cuales se estudian cuatro aspectos claves de la vida cristiana relacionados con Dios, la salvación, las disciplinas espirituales y la vida cristiana. Durante la experiencia de este discipulado básico se aprende el inicio del caminar cristiano, la victoria en las debilidades, el bautismo en agua como testimonio de la fe en Cristo, conocer más a Dios en sus Tres Divinas Personas, aprender sobre la oración y la lectura de la Biblia y a ser iglesia al congregarse con otros cristianos.

- *Temario:*

- Mi nueva vida en Cristo
- ¿Quién soy en Cristo?
- Mi relación con Cristo
- ¿Qué significa la salvación?
- El Bautismo en Agua y la Cena del Señor
- Jesucristo, es mi Salvador y Señor
- El Espíritu Santo, mi Guía y Ayudador
- Creo en la Trinidad
- ¿Cómo puedo conocer la Biblia?
- ¿Cómo comunicarme con Dios?
- Mis luchas en la vida cristiana
- ¿Cómo puedo testificar de mi fe?

- ¿Qué es la Iglesia?
- Mi caminar en santidad
- ¿Cómo puedo recibir cobertura espiritual?

- *Desarrollo.* El área de Acompañamiento es clave para motivar a las personas que recién entregan su vida a Jesucristo para participar en NVC. Por su lado, el área de Educación provee los maestros debidamente capacitados y el ambiente apropiado para impartir los estudios.

En cuanto a los participantes, pueden ser: nuevos creyentes, creyentes recién incorporados a la iglesia que desean conocer la doctrina y funcionamiento o miembros que desean afirmar su fe en temas incluidos en NVC. La participación requiere una inscripción previa. Cada participante cuenta con su texto de estudio (el cual es el mismo para el maestro y el discípulo).

El programa NVC tiene una duración de 4 meses. En ese periodo, además de las reuniones en las que se imparten los 15 estudios, se programa varias actividades complementarias, a manera de prácticas de algunos estudios que lo requieren. El programa concluye con una reunión de clausura.

La exposición del temario puede hacerse, tanto a un solo grupo grande por varios maestros, como a varios grupos pequeños por un solo maestro.

Las reuniones del NVC cuentan con un programa básico, que comprende:

- Bienvenida. Haciendo énfasis en el motivo por el cual se participa en el NVC, y presentando a los participantes.

- Alabanza y adoración. Para fomentar la alabanza y adoración a Dios en las diferentes situaciones de la vida.

- Lectura bíblica. Para desarrollar el hábito de la lectura de la Palabra de Dios.

- Cápsula educativa. Estímulos educativos para crear interés y entusiasmo en el estudio de la Biblia y en la práctica de la vida cristiana.

- Estudio. Exposición del contenido del texto por un maestro capacitado para la enseñanza bíblica.

- Oración final. Compromiso con los principios de vida aprendidos para caminar en la vida cristiana.

- Despedida. Enfatizar las tareas que correspondan, recordar el compromiso de asistencia puntual y completa al programa. Bendecir la vida de los participantes en el NVC.

Las actividades complementarias deben ser afines o corresponder a los temas que se imparten. Por ejemplo:

- Testimonio de la salvación en Cristo.

- Bautismo en agua.

- Cena del Señor.

- Bautismo en el Espíritu Santo.

- Participación en actividades de movilización evangelística y de ayuda social.

- Recorrido por los diferentes ministerios de la iglesia: niños, jóvenes, librería, comunicaciones, ayuda a necesitados, etc.

### **Programa “Vida cristiana saludable y fructífera”**

El área de Educación tiene bajo su responsabilidad la dirección del proceso de enseñanza bíblica en los Grupos en Hogares. Cada año formula un plan de estudio que busca suplir las necesidades espirituales de la congregación; las directrices en cuanto a temas de estudio parten del Pastor General de la iglesia.

El desarrollo de este proceso educativo inicia con la presentación del texto de estudio a los Facilitadores de Grupos en Hogares, por parte del autor del texto, con el fin de familiarizarlos con los objetivos y contenido del estudio. Luego, los Facilitadores se encargan de conducir el estudio, buscando la mayor participación de todos los miembros del grupo.

- *El texto de estudio.* Una especial recomendación para las iglesias es que hagan los esfuerzos por proveer el texto de estudio a quienes participan en los Grupos en Hogares; esto con el fin de que al acceder al texto se garantice el adecuado aprendizaje en el proceso de estudio.

El texto para el estudio bíblico en los Grupos en Hogares se ofrece en dos presentaciones:

- Para el Facilitador. Contenido completo del estudio y el programa de la reunión.
- Para los Miembros. Contenido resumido del estudio.

- *Temas de estudios disponibles:*

- Gálatas. La libertad para vivir en Cristo (13 lecciones)
- Filipenses. Vida plena en Cristo (13 lecciones)
- Santiago. Sabiduría para una fe auténtica. (14 lecciones)
- De control vital (16 lecciones)
- Un poder transformador (20 lecciones)
- Nuevos comienzos (20 lecciones)
- Relaciones (48 lecciones)
- Matrimonios saludables. (24 lecciones)
- Otros

## **Programa “Vida y hechos, los primeros creyentes”**

Serie de 90 estudios, basados en el libro Hechos de los Apóstoles. Este programa puede desarrollarse en 2 o 3 años, dependiendo de la frecuencia de las reuniones de estudio.

- *Metodología.* Puede ser usado en Grupos en Hogares o en pequeños grupos de formación de líderes-servidores, como tema para inspirar y enseñar aspectos vitales de la vida cristiana y el servicio a la iglesia, tomando como referencia la vida y servicio de los primeros creyentes.

- *Formato del texto:*

- Pasaje bíblico de referencia principal. Para conducir el estudio a lo largo de los 28 capítulos del libro de Hechos.

- Información previa para el Facilitador del Grupo. Con el fin de ponerle en el contexto el libro, respecto al autor, propósito, historia, geografía, costumbres, etc.

- Algunas palabras clave para tener en mente. A manera de riqueza literaria relacionada con el griego como idioma original y se constituye en un valioso recurso que enriquece al facilitador en su conocimiento acerca del tema en particular.

- Enseñanzas para exponer al Grupo. Exposición de varios tópicos, con las respectivas preguntas para discusión entre los miembros del grupo.

## **Programa “Estudio Bíblico Modular - EBM”**

Es un programa de estudio bíblico para creyentes en general, con temas de interés para la vida cristiana en el mundo contemporáneo, orientado en cuatro categorías:

- Vida cristiana
- Familia
- Iglesia
- Doctrina

- *Finalidad del programa.* Enseñar de manera sistemática la Palabra de Dios a los miembros de la congregación, para ayudarles a alcanzar la madurez cristiana que, a su vez, les permita conocer y hacer la voluntad de Dios para sus vidas.

- *Metodología del programa.* Brindar la enseñanza bíblica de temas muy específicos, en módulos de un mes de duración.

- *Manejo del programa.* El programa EBM es manejado por el Pastor/Coordinador de Educación, quien se asiste de un Equipo de Liderazgo-Servicio conformado por Maestros y Servidores; que tienen la responsabilidad de disponer la logística de los diferentes elementos del programa.

Se recomienda que el Pastor de Educación, no solo tenga el don de la enseñanza, sino también las capacidades administrativas que le permitan dirigir este ministerio. Cabe recordar que el manejo del EBM requerirá de sesiones mensuales para planificar y evaluar las actividades del programa.

- *Desarrollo del programa:*

- **Módulos.** Son los periodos de estudio, en los cuales se imparten temas específicos desde una perspectiva bíblica. La enseñanza está a cargo de un equipo de maestros.

- **Maestros.** Son los encargados de impartir la enseñanza en la modalidad de conferencia. Su labor consiste en comunicar sistemáticamente las ideas, conocimientos o doctrinas contenidas en el texto de estudio, enriqueciéndolas con experiencias y testimonios tanto suyos como de los participantes.

- **Calendario de Enseñanza.** La enseñanza por módulos permite una alta flexibilidad en la calendarización del

programa de estudio. Por ejemplo:

6 periodos modulares. En cada periodo se brindan temas para cada una de las cuatro categorías.

5 periodos modulares. Siempre, en cada periodo se brindan temas para cada categoría. (Con receso en los meses de mucha actividad por inicio y fin de año.)

10 periodos modulares. Se imparte a lo largo del año en un periodo de 10 meses. Se concluye con una reunión de clausura, en la cual se puede dar un certificado de participación. (Deja libre los meses de mucha actividad por inicio y fin de año).

- *El texto de estudio.* La participación en el EBM implica la adquisición y el uso del texto de estudio, sin el cual sería sumamente difícil el proceso de enseñanza/aprendizaje.

- *Temario.* La temática de enseñanza en el EBM comprende tópicos en cuatro categorías principales: Vida cristiana, Familia, Iglesia, Doctrina; y está orientada a cubrir áreas de especial interés o necesidad de la feligresía:

#### Vida cristiana

- Conozca más su Biblia
- Deterioro espiritual, formas sutiles que lo ocasionan
- El proceso de maduración cristiana
- Entendiendo la debilidad humana
- Etapas de la vida cristiana
- Fe bajo ataque
- Fe poderosa y dinámica
- Firmes en tiempos peligrosos
- La mente, terreno de batalla
- La nueva vida en Cristo
- Metas, establecerlas y alcanzarlas

## Familia

- Comprometido con mi rol en el hogar
- Construyendo la vida emocional de la familia
- Etapas de la vida familiar
- La autoridad en la familia
- Los conflictos familiares
- Papeles estelares en el hogar
- Provocar entendimiento en la familia
- Relaciones de codependencia en la familia
- Sana convivencia familiar
- Las experiencias de pérdida

## Iglesia

- Anfitriones, servidores a la iglesia
- Desafiados a servir
- Dones y talentos al servicio de la Iglesia
- Grupos en Hogares: Dinámica y manejo
- Herramientas para un servicio eficaz
- La iglesia contemporánea, un enfoque bíblico
- Liderazgo y desarrollo de potencialidades
- Nuestra forma de ser Iglesia
- Ordenanzas y prácticas de la Iglesia
- Peligros para el líder cristiano
- Sirviendo bajo el señorío de Cristo

## Doctrina

- Cristianismo contagioso
- El credo de la fe cristiana
- El bautismo en agua
- El Espíritu Santo en nuestro andar diario
- Formas sutiles de ocultismo
- Jesucristo
- La Iglesia según el diseño de Dios
- Panorama de la Biblia

- Prácticas y creencias falsas
- Prosperidad, el enfoque bíblico apropiado

- *Inscripciones.* Se llevan a cabo el mes previo a la impartición del módulo. La inscripción debe ser anunciada en la iglesia; esto implica anuncios en las celebraciones, invitación desde el púlpito, etc. La inscripción del participante implica el registro de nombre y direcciones, y el compromiso de adquirir su material previo a la primera clase del módulo a recibir.

### **Programa “Estudio Bíblico Discipular - EBD”**

El programa Estudio Bíblico Discipular, en sus Niveles 1, 2 y 3, consiste en el estudio de la teología bíblica de manera sistemática, para personas interesadas en un conocimiento estructurado de la doctrina bíblica. Es conocido por sus siglas EBD y utiliza el texto “Fundamentos para la Fe Cristiana”.

Comprende 15 temas de estudio doctrinal, presentados en módulos, cada uno con varias lecciones. El temario del programa comprende:

#### Nivel 1

- Bibliología
- Teología
- Antropología
- Cristología
- Sanidad Divina
- Disciplinas Espirituales

#### Nivel 2

- Hamartología
- Soteriología
- Mayordomía

- Eclesiología
- Escatología I

### Nivel 3

- Pneumatología
- Ética Cristiana
- Sectas
- Angelología
- Escatología II

### **Programa “Proyecto Discípulo”**

Ofrece un modelo formal y serio, pero al mismo tiempo versátil y fresco en el discipulado a las nuevas generaciones.

- *Metodología del Proyecto Discípulo*

- Tres niveles, uno por año; brindado en horario simultáneo a las Celebraciones Semanales, entre septiembre y julio de cada año.

- Los requisitos básicos de inscripción son: ser parte de CCI, tener compromiso con Dios en convertirse en un discípulo, compromiso a cursar los tres niveles, adquirir el texto de estudio en cada nivel.

- Está dirigido a jóvenes a partir de los 16 años, realizando solo ciertas excepciones en la edad, cuando el deseo y el compromiso del joven interesado es evidente.

- Funciona con hora y media presencial y trabajo en casa entre semana, con evaluaciones periódicas y la inclusión de ciertas dinámicas que procuran enriquecer el programa.

- Los Maestros son personas maduras en la Fe, pero con empatía y pasión por los jóvenes.

- Al finalizar los tres años, se realiza una graduación y se otorga un certificado.

- El equipo de Maestros es liderado por el Pastor/ Coordinador, quien atiende los detalles relativos al ministerio, como planes, calendarios, proyectos de formación, inscripciones, reuniones de trabajo, eventos especiales del programa, entre otros.

*- El texto de estudio*

El programa utiliza el texto de estudio “Discípulo”, en sus Niveles 1, 2 y 3. Consiste en el estudio de teología bíblica de manera sistemática a manera de fundamentos para la fe cristiana.

Comprende 15 módulos de estudio, cada uno con varias lecciones. El temario por niveles comprende:

Nivel 1

- Profundizando en la fe
- Estudiemos la Biblia
- Conozcamos más a Dios
- Estudiemos al ser humano
- Jesucristo, es Dios y hombre
- Dios sana a los enfermos
- Vida espiritual disciplinada

Nivel 2

- El pecado: errando al propósito de Dios
- La salvación: el plan y el amor de Dios
- La gestión de vida y bienes
- La iglesia del Señor Jesucristo
- Eventos finales. Parte 1

Nivel 3

- El Espíritu Santo
- Ética cristiana: normas de conducta
- Errores, desaciertos y engaño religioso

- Los ángeles
- Eventos finales. Parte 2

### **Programa “Pasos hacia la madurez cristiana”**

Constituye un método eficiente para estudiar la Biblia y comprender la fe cristiana. Lleva al participante a un fiel y comprometido caminar con Jesucristo y a experimentar con Él una vida de gozo y victoria.

Los textos de estudio del programa “Pasos hacia la madurez cristiana” se presentan en tres volúmenes, cuyos contenidos comprenden los siguientes módulos (cada uno con 6 a 8 lecciones):

#### Volumen 1

- Preparación. Lo extraordinario de Jesús. Conozca a Jesús, su vida y enseñanzas.
- Paso 1. La gran aventura de la vida cristiana. ¡Comience el apasionante camino de la fe cristiana!
- Paso 2. El cristiano y la vida abundante. Concéntrese en sus nuevas prioridades.
- Paso 3. El cristiano y el Espíritu Santo. Experimente el poder del Espíritu Santo

#### Volumen 2

- Paso 4. El cristiano y la oración. Descubra los secretos de una vida de oración eficaz.
- Paso 5. El cristiano y la Biblia. Crezca mediante el estudio de la Palabra de Dios.
- Paso 6. El cristiano y la obediencia. Viva diariamente en la gracia de Dios.
- Paso 7. El cristiano y el testimonio. Lleve palabras de esperanza al mundo a su alrededor.

### Volumen 3

- Paso 8. El cristiano y la mayordomía. Regocíjese en su abundancia, comparta sus recursos.

- Búsqueda. Explorar el Antiguo Testamento.

Descubra el modelo de promesa y bendición de Dios.

- Búsqueda. Explorar el Nuevo Testamento. Descubra el maravilloso plan de redención de Dios

El estudio cuidadoso de estos textos dará, con la ayuda de Dios, una comprensión aceptable de cómo un cristiano puede conocer y aplicar el plan de Dios para su vida. Las verdades espirituales contenidas en ellos ayudarán al creyente a encontrarse con el Señor Jesucristo de manera íntima, y a descubrir la vida plena y abundante que Él ha prometido.

Será necesario dedicar tiempo a leer y estudiar cada versículo de la Biblia, a pensar cada pregunta, y reflexionar cada respuesta que se escribirá; ello le permitirá absorber las verdades bíblicas ahí planteadas y hacerlas parte de su vida mediante la aplicación personal. También, el discípulo deberá dar a Dios la oportunidad de hablar a su mente y corazón, y permitir que el Espíritu Santo le enseñe; y deberá invertir tiempo en oración.

En su formato, a manera de cuaderno de trabajo con espacio para escribir, cada estudio contiene:

- Objetivo.

- Lectura bíblica de referencia principal.

- Versículo a memorizar.

- Introducción al tema de estudio.

- Desarrollo temático del estudio bíblico, con preguntas basadas en pasajes bíblicos y espacio para dar respuesta.

- Guía para aplicación personal.

- *Recursos adicionales.* Se ha dispuesto en el sitio [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org) un enlace con el sitio [www.pasoshacialamadurez.org](http://www.pasoshacialamadurez.org) que provee:

- Cuatro principios espirituales. Recurso para el evangelismo personal.

- Video. Acerca del programa y los textos de estudio, para presentarlo en las celebraciones de la iglesia, o para enviarlo por correo-e a contactos, o por mensajes en redes sociales.

- Manual para el líder. Se ha dispuesto en el sitio [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org) un enlace con el sitio en el internet que provee el manual para el maestro en línea, y una serie de recursos adicionales para apoyar el desarrollo del programa.

- *Recursos publicitarios.* De igual manera, se ha dispuesto en el sitio [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org) un enlace que provee una serie de recursos publicitarios del programa y de los textos de estudio, para presentarlos en las celebraciones de la iglesia, o para enviarlo por correo-e a contactos o por mensajes en las redes sociales:

También se facilitan una serie de diseños de materiales en formatos editables a manera de recursos para campaña de publicidad como afiches, carteles o banners, volante informativo, tríptico informativo, tarjeta de invitación.

### **Programa “Romanos, la Carta de Pablo”**

Es el estudio textual y expositivo de la carta de Pablo a los Romanos, para ser usado en los Grupos en Hogares o en grupos pequeños a manera de estudio bíblico especializado. Contiene 30 estudios.

- En su formato, cada estudio contiene:

- Estudio textual del pasaje bíblico.

- Detalles históricos.
- Riqueza literaria y palabras clave.
- Tópicos para reflexión.
- Guías para profundizar y reflexionar.
- Guías para estudio adicional.
- Guías para aplicación personal.

- *Recursos adicionales*

- Videos de estudio. Hay disponible 32 videos con exposiciones introductorias para cada estudio, siguiendo el contenido del texto. Con duración entre 15 y 20 minutos cada video.

- Página en internet. Se ha dispuesto en el sitio [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org) una serie de recursos para apoyar el estudio del texto, a manera de recordatorios: Ilustraciones (tarjetas o post) en formato de fotografía (jpg), para enviar por WhatsApp, para usar en Facebook, o para enviar por correo-e.

- *Recursos publicitarios*. Se ha dispuesto en el sitio [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org) una serie de recursos, a manera de diseños, listos para descargar y ser usados en actividades de promoción e inducción.

- Video. Publicidad del texto de estudio para presentar en las celebraciones de la iglesia, o para enviar por correo-e a contactos, o por mensajes en redes sociales.

- PowerPoint. Publicidad del texto de estudio para presentar en celebraciones de iglesia, envío por correo-e a contactos, y otros.

- Diseños para descargar. Se provee una serie de diseños de materiales en formatos editables a manera de recursos para campaña de publicidad: Afiches, Cartel o banner, Volante informativo, Trifolio informativo, Tarjeta de invitación.

- Inducción al uso del texto. Explicación de los beneficios del estudio sistemático, consejos prácticos para una enseñanza efectiva en un grupo, guía básica para el facilitador o líder de grupo, ejercicios en el uso del texto, otros.

CCI Publicaciones, es el ministerio a cargo de la producción y difusión de textos de estudio para el fortalecimiento de la vida espiritual, la formación de liderazgo y la edificación de la iglesia; y ofrece los materiales y libros de texto que aparecen como parte de los programas de educación descritos.

## C. GRUPOS EN HOGARES

Los Grupos en Hogares son parte de una efectiva operatividad ministerial de atención, relación y maduración de los creyentes; quienes se reúnen semanalmente en grupos pequeños en hogares, para facilitar con ello su crecimiento integral.

### **Propósitos de los Grupos en Hogares**

Son tres los propósitos básicos de los Grupos en Hogares. En el CCI, para recordarlos con facilidad, están asociados con las siglas del Centro Cristiano Internacional:

- *Comunión fraterna*. Somos una iglesia que privilegia la comunión fraterna basada en que, como creyentes de Jesucristo, somos hijos de Dios y hermanos los unos de los otros. Para ello, los Grupos deben proveer un ambiente tal que propicie la amistad y el compañerismo.

Los Grupos en Hogares deben favorecer las relaciones que se caractericen por:

- La aceptación mutua, mostrando tolerancia y afecto los unos con los otros.

- El bienestar común, como meta final en toda participación o actividad.

- El servicio en amor, como muestra de humildad en el compañerismo.

- El perdón, como virtud sanadora ante las ofensas y discrepancias.

- La nueva oportunidad, como medio de restauración que brinda esperanza y fortaleza.

- *Constancia en la Palabra.* La enseñanza cumple un papel trascendental en la dinámica del Grupo, como medio para alcanzar la madurez cristiana de cada uno de sus miembros.

Los Grupos en Hogares proveen el contexto apropiado para la discusión de los temas de estudio, mediante la libre y espontánea participación de todos los miembros, aportando ideas, conocimientos y experiencias, o haciendo preguntas.

La exposición de la enseñanza debe caracterizarse por:

- Su practicidad para aplicarse a las situaciones diarias de la vida del creyente.

- Mantener un equilibrio doctrinal, sin acentos o énfasis particulares que radicalicen posiciones, opiniones o prácticas.

- Un dinamismo tal que mantenga el entusiasmo por el estudio de la Palabra, e invite a la inmediata puesta en práctica de los principios aprendidos.

- Propiciar la participación abierta y franca de todos los miembros, y animarles a mantenerse constantes en el estudio de la Palabra.

- Ser sistemática, presentada en folletos de estudio provistos por la iglesia, a fin de mantener la unidad de enseñanza con el resto de los Grupos en Hogares y evitar se le agreguen apéndices innecesarios por parte de quienes la exponen.

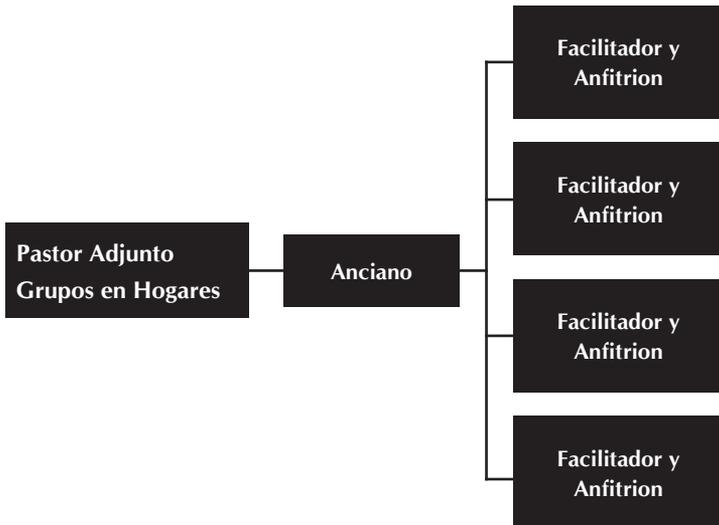
- *Integración a la iglesia.* Un Grupo en Hogar está conformado por miembros de la iglesia quienes, además de la participación en el grupo, tienen como deber también participar activamente en la vida de la iglesia; es decir, en sus actividades y proyecciones.

La integración a la iglesia de los miembros de los Grupos en Hogares debe llevarse a cabo promoviendo los siguientes aspectos:

- La atención y apoyo individual a cada miembro del Grupo.
- La participación activa y entusiasta en las diversas actividades generales de la iglesia.
- Las oportunidades para servir en las diferentes áreas de ministerio en la iglesia.

### **Equipo de Líderes-Servidores**

De manera particular, el Equipo de Líderes-Servidores en Grupos en Hogares está constituido por Ancianos, Facilitadores y Anfitriones. La supervisión de los Grupos en Hogares está a cargo de un Pastor Adjunto nombrado para esa función; quien, para hacer más efectiva su labor de supervisión, puede asistirse por Ancianos cuando el número de grupos es grande.



A continuación, los roles de los diferentes participantes en la labor de Grupos en Hogares:

### **Pastor Adjunto de Grupos en Hogares**

El rol del Pastor Adjunto de Grupos en Hogares es dirigir, organizar y supervisar a los líderes y servidores en su contexto; y realizar tareas pastorales de carácter espiritual y administrativas que conlleva su función.

Sus responsabilidades son:

- Pastorear de manera directa a los Facilitadores y Anfitriones de los Grupos en Hogares.

- Planificar, convocar y presidir las reuniones de trabajo y planificación mensual conforme agenda de trabajo, con los líderes-servidores de los Grupos.

- Estar disponible a los líderes-servidores de Grupos, para ofrecerles orientación y apoyo a manera de cobertura espiritual.

La agenda y reunión de trabajo incluye:

- Oración y breve mensaje de la Palabra, orientados al fortalecimiento del carácter como servidores del Señor y de la iglesia.

- Evaluación de la situación general de los Grupos en cuanto a Comunión, Enseñanza y Vida de Iglesia

- Evaluación de la situación de los Facilitadores y Anfitriones en cuanto al desarrollo de su labor.

- Discusión problemas específicos de Grupos, Facilitadores o Anfitriones; y búsqueda de soluciones.

- Promoción de eventos y actividades de la iglesia.

- Coordinación de la participación de los Grupos en los eventos y actividades de la iglesia.

## **Anciano de Grupos en Hogares**

En la organización de los Grupos en Hogares hay Ancianos encargados de ayudar en la acción de brindar cobertura y supervisión a estos Grupos. Su rol implica:

- Apoyar al Facilitador en la selección y verificación del lugar apropiado para establecer un Grupo.
- Dirigir al Facilitador en el desarrollo de su labor, y animarle a mantener el entusiasmo y compromiso.
- Visitar periódicamente al Grupo, dar sugerencias y comentarios al Facilitador, e informar al Pastor a cargo.
- Supervisar la dinámica de enseñanza en los Grupos, verificando el apego al texto y velando por la sana doctrina.
- Impartir enseñanzas en ocasiones especiales, cuando el Grupo le invita.

## **Facilitador de Grupo en Hogar**

El rol del Facilitador de Grupo en Hogar consiste en:

- Desarrollar y manifestar un sentido de pertenencia y compromiso para con la iglesia.
- Asistir semanalmente a la Celebración; o reportar inasistencias.
- Participar en las reuniones de trabajo que convoque el Pastor Adjunto de Grupos de su Celebración Semanal.
- Participar en las capacitaciones para líderes-servidores de Grupos en Hogares.
- Establecer una estrecha relación de trabajo y comunicación con el Anfitrión, basada en la búsqueda del bienestar y fortalecimiento del Grupo.

La agenda de la reunión semanal de Grupo en Hogar incluye:

- Comunión Fraternal, para relacionarse como hijos de Dios, como familia, como miembros de la iglesia.

- Adoración y Ofrenda, para rendir el corazón a Dios.
- Testimonio y Oración, para proclamar nuestra Fe y con ello fortalecer y animar a otros.
- Estudio Bíblico, para profundizar en el conocimiento de la Biblia y su aplicación a la vida diaria.
- Oración de Ministración de acuerdo al estudio expuesto.
- Anuncios, para dar a conocer las actividades generales de la iglesia a fin de lograr el involucramiento y la participación de los miembros.
- Despedida, durante la despedida se puede servir un refrigerio.

### **El rol roles del Anfitrión del Grupo en Hogar**

El rol del Anfitrión del Grupo implica:

- Invitar a personas y familias que podrían formar parte del grupo. Esta es una tarea compartida con los demás miembros.
- Organizar la sala de reunión. Procurar que tenga la mayor comodidad, buena iluminación, y la ventilación apropiada.
- Recibir con puntualidad y amabilidad a los miembros e invitados.
- Preparar, cuando así lo decida el Grupo, algún bocadillo o coordinar que otros lo hagan.
- Despedir a los participantes.

## **D. NIÑOS Y JÓVENES, LA NUEVA GENERACIÓN**

Una iglesia efectiva debe hacer provisión para las nuevas y futuras generaciones, es decir, cada generación debe tener un encuentro personal con Dios, para servirlo, adorarlo y anunciarlo.

Esta visión permite ir eslabonando las distintas etapas del desarrollo y madurez cristiana desde la niñez hasta la juventud adulta; modelo de trabajo que nos constituye en una iglesia generacional, y que nos permite desarrollar a la vez un liderazgo generacional. El ministerio a los niños y jóvenes debe basarse en una metodología contemporánea, fresca y dinámica, siempre sustentada en los principios y valores de la Palabra de Dios.

### **Propósitos del Ministerio de Niños y Jóvenes**

Son cinco los propósitos del ministerio de Niños y Jóvenes:

- Alcanzar. Es comunicar las buenas nuevas de Jesucristo a los que todavía no tienen una relación personal con Él.

- Adorar. Definimos adorar como celebrar la presencia de Dios y honrarlo con nuestro modo de vivir. Es nuestra razón de existir.

- Conectar. La conexión verdadera sucede cuando las personas son conocidas, amadas, pastoreadas y alentadas en su caminar espiritual.

- Crecer. Crecimiento es el término que describe el proceso de edificación y fortalecimiento a los niños y jóvenes creyentes que anhelan ser semejantes a Cristo.

- Servir. Se puede definir como satisfacer necesidades por amor. Dios ha bendecido a cada uno con dones especiales para servir a los demás.

## Segmentos del Ministerio

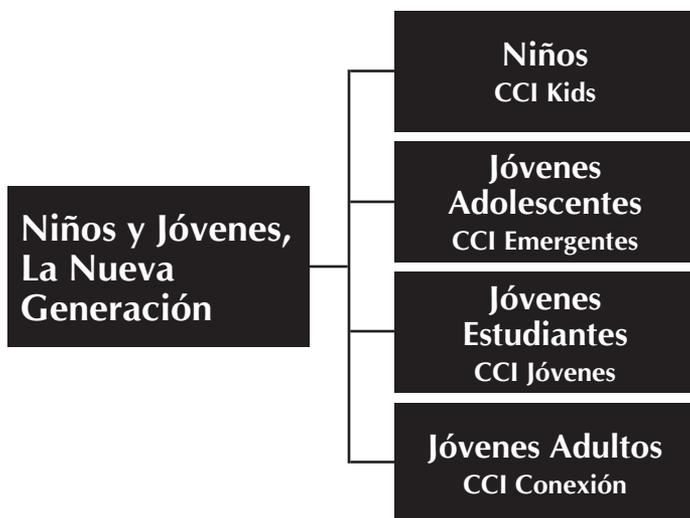
Los segmentos de este ministerio son conformados de acuerdo a las edades, desde la niñez hasta los jóvenes adultos, tal como se describen a continuación:

- *Niños, CCI Kids*. Es el ministerio que sirve y equipa al segmento infantil, comprendido entre los 0 y 12 años de edad.

- *Jóvenes Adolescentes, CCI Emergentes*. Está dirigido al segmento adolescente, comprendido entre los 13 y 16 años.

- *Jóvenes Estudiantes, CCI Jóvenes*. Dirigido al segmento de estudiantes de últimos años de colegio y universitarios, en las edades comprendidas entre los 17 y 25 años.

- *Jóvenes Adultos, CCI Conexión*. Ministerio dirigido al joven adulto, entre los 26 a 35 años de edad.



Veamos a continuación cada uno de ellos con mayores detalles:

## **Niños - CCI Kids**

Es el ministerio que sirve y equipa a los niños, abarcando las edades de 0 a 12 años; incluye a los niños en las etapas de: sala cuna, pre-escolar y primaria. El ministerio de Niños se desarrolla de forma simultánea con la Celebración Semanal.

### **El Equipo de Liderazgo-Servicio**

CCI Kids está organizado en 4 áreas: Logística, Música y Alabanza, Sala Cuna, y Currículo. Cada área tiene un Coordinador, quien a su vez es asistido por un equipo de Servidores, entre Anfitriones, Maestros, Músicos, y Encargados de logística.

### **Áreas de trabajo.**

Son cuatro las áreas de trabajo para cubrir las necesidades de atención y logística del ministerio de Niños, y cada una es atendida por un Coordinador:

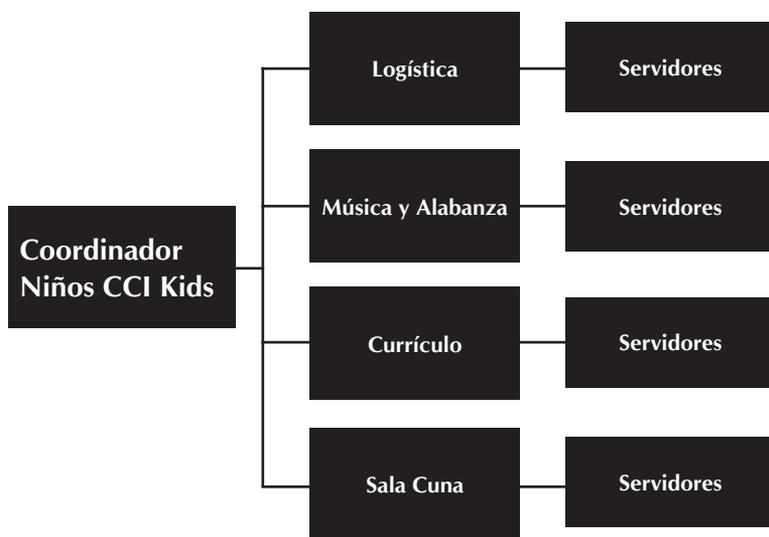
- *Logística*. Su rol tiene que ver con: manejo de mobiliario y equipo, manejo de salones y armarios, seguridad en instalaciones (baños, aulas, espacios de juegos, espacios comunes, etc.), verificar el aseo y la oportuna dotación de implementos de higiene, elaborar las requisiciones de los recursos necesarios para el ministerio, así como proveer un equipo de anfitriones para recibir a los niños cada semana.

- *Música y Alabanza*. Cuenta con equipos de músicos y cantantes infantiles; con ello se busca forjar una cultura de adoración en la población infantil de la iglesia.

- *Currículo*. Define los programas de enseñanza de los niños en segmentos por edades: 3 y 4 años, 5 y 6

años, 7 a 9 años y 10 a 12 años. El Coordinador, junto al equipo de maestros, definen los programas y administran los materiales para brindar las lecciones, así como el resguardo de los recursos y materiales.

- *Sala Cuna*. Se trabaja con un currículo adecuado a sus edades; y se observa de manera especial el aspecto relacionado con el control y seguridad de los bebés. Se atiende por edades de 0 a 24 meses y de 2 a 3 años, en ambientes separados y con la debida dotación de mobiliario y equipo para estas edades. Se sugiere contar con suficientes anfitriones para la recepción y entrega de niños, y con un médico pediatra para atender emergencias.



## **Jóvenes Adolescentes - CCI Emergentes**

Es el ministerio dirigido al segmento adolescente que abarca las edades comprendidas entre los 13 y 16 años; específicamente jóvenes en la etapa de educación secundaria. Sus reuniones se desarrollan de forma simultánea a la Celebración Semanal de la iglesia. Se ofrece un ambiente juvenil, en donde se pueda promover el sano compañerismo, el crecer juntos en la vida cristiana, y desarrollar amistades cristianas de su misma edad.

### **El Equipo de Liderazgo-Servicio**

El ministerio de Jóvenes Adolescentes es liderado por un Coordinador, acompañado de un Equipo de Líderes-Servidores llamados de Guías Juveniles. Está organizado en 6 áreas: Programa, Currículo, Música y Alabanza, Seguimiento, Logística, y Creatividad. Los Guías Juveniles son asistidos por un equipo de Servidores.

### **El Coordinador de Jóvenes Adolescentes**

Tiene las siguientes responsabilidades:

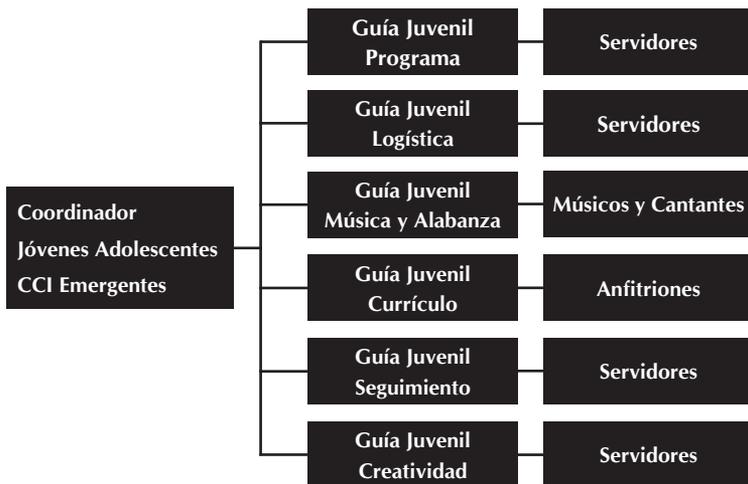
- Coordinar reuniones de trabajo, capacitaciones, organización de eventos.
- Brindar seguimiento al currículo, a los formatos de programa y a los aspectos logísticos.
- Acompañar de forma directa la labor de los Guías Juveniles, ofreciendo apoyo y dirección en sus roles.
- Manejar las redes sociales y comunicaciones vinculadas con el ministerio.

### **Áreas de trabajo.**

Los Guías Juveniles son los principales ejecutores del programa; y cada uno es responsable de uno de los siguientes aspectos:

- *Programa*. La preparación y el desarrollo del programa y el manejo de multimedia.
- *Logística*. Instalación y manejo del equipo de audio, arreglo del mobiliario del salón y la vigilancia.
- *Música y Alabanza*. Incluye el tiempo de adoración, y la dirección del equipo de músicos y cantantes.
- *Currículo*. Planificación y conducción de la plática semanal en grupos pequeños distribuidos en el salón, con el apoyo del resto de los Guías Juveniles.
- *Seguimiento*. Incluye anfitrionía, mesa de información y la continuidad en el proceso de atención a los Jóvenes Emergentes.
- *Creatividad*. Incluye buscar nuevas ideas para el programa de la reunión, aspectos decorativos, etc.

Estos Guías Juveniles se distinguen usando una camiseta juvenil grabada con el logotipo del ministerio y pantalón jeans.



## **Jóvenes Estudiantes - CCI Jóvenes**

Es el ministerio enfocado al segmento de jóvenes estudiantes, en la etapa final del bachillerato y durante la etapa universitaria. Abarca las edades comprendidas entre los 17 y los 25 años de edad. Se desarrolla semanalmente en un salón, en horario exclusivo los días sábados.

### **El Equipo de Liderazgo-Servicio**

CCI Jóvenes es liderado por un Coordinador, acompañado de un equipo comprometido de Servidores.

### **El Coordinador de Jóvenes Estudiantes**

Sus funciones son:

- Coordinar reuniones de trabajo, capacitaciones, organización de eventos, entre otros.
- Brindar seguimiento al currículo de los grupos, a los programas y los aspectos logísticos, las distintas áreas y los equipos de trabajo.
- Manejar las redes sociales y comunicaciones vinculadas con el ministerio.

### **Áreas de trabajo**

Los Jóvenes Estudiantes desarrollan su actividad alrededor de:

- Programa
- Música y alabanza
- Anfitronía
- Logística
- Seguimiento
- Multimedia
- Redes sociales
- Proyecto Discípulo



## Jóvenes Adultos - CCI Conexión

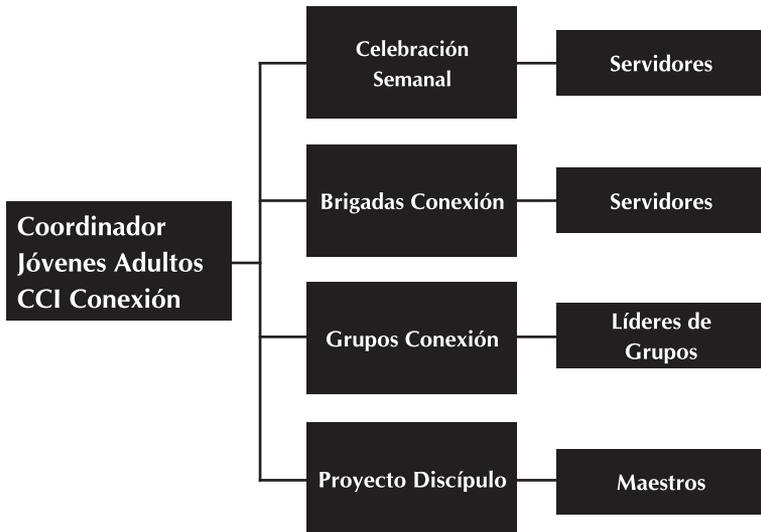
Surge desde la visión de una pastoral integral buscando conectar a los jóvenes a una vida adulta y plena. Está enfocado en el segmento de la feligresía entre los 26 y 35 años de edad.

Los jóvenes adultos se reúnen en los Grupos Conexión, especialmente conformados para ellos, y el fin de semana se integran a la Celebración.

### El Equipo de Liderazgo-Servicio

Está estructurado alrededor de tres áreas de trabajo: Celebración Semanal, Grupos Conexión y Brigadas Conexión.

Cada una de estas áreas es liderada por un Equipo de Líderes-Servidores que responden y acompañan al Coordinador



## Áreas de Trabajo

- *Celebración Semanal.* CCI cuenta con cinco Celebraciones Semanales y cada horario tiene un equipo de jóvenes de CCI Conexión, que busca integrar a los jóvenes al servicio en la iglesia en el contexto de la Celebración.

- *Grupos Conexión.* Se proponen extender el contacto hacia grupos pequeños entre semana, que permitan mayor interacción. Los Grupos Conexión tienen la misma finalidad de los Grupos en Hogares: Comunión con los hermanos, Constancia en la Palabra, Integración a la iglesia.

- *Brigadas Conexión.* Es el brazo de alcance y proyección social de los Jóvenes Adultos. Las áreas de atención ofrecidas son: Odontología, Medicina, Pediatría, Preclínica, Farmacia, Consejería, etc., todo acompañado del equipo evangelístico con adoración,

mensaje de la Palabra, donaciones de alimentos, ropa, zapatos, y refrigerio para compartir con la gente.

- Proyecto Discípulo. Es un programa de estudio bíblico y discipulado adecuado a la juventud. Es una propuesta distinta en el modelo de discipulado, busca tener un alcance profundo en términos de convicción y relación con Dios y la iglesia.



# V. COMUNICACIONES



Las Comunicaciones son parte vital de la operatividad ministerial de una iglesia efectiva en la época presente.

El aspecto audiovisual domina las comunicaciones en la actualidad; a causa de la tecnología, la información corre con más celeridad y con mayor poder de dispersión y alcance. Por todo esto, el área de Comunicaciones debe ser bien desarrollada y aprovechada en la iglesia.

Las Comunicaciones en la iglesia tienen la finalidad de: transmitir información a la congregación de manera que le resulte eficaz y oportuna; hacer eficiente el desarrollo de las celebraciones semanales y otras actividades ministeriales; e informar al público en general, es decir, hacia afuera de la iglesia, todo aquello que se considere pertinente a la predicación del Evangelio. Para lograr esta finalidad se realiza una serie de acciones de comunicación que incluyen:

- Impresos y publicaciones
- Multimedia
- Redes sociales
- Sitio en la internet
- Producción para radio y televisión
- Otras



## **A. IMPRESOS Y PUBLICACIONES**

Toda iglesia debiera elaborar y presentar de forma impresa las promociones e invitaciones a eventos a realizar, tales como fechas especiales, conciertos, conferencias y seminarios, etc. También, debe atreverse a facilitar mediante material impreso la enseñanza de estudio bíblico, enseñanza discipular, enseñanzas para niños y jóvenes, etc.

Existe la idea de que es difícil de hacer por causa del costo o porque requiere de personal altamente calificado, pero la verdad es que aun en el nivel más sencillo es posible producir todo tipo de impresos para los distintos usos de la iglesia. Sobre todo hoy día que

la tecnología es accesible para todo público y actividad.

No es difícil encontrar en la iglesia personas aficionadas al diseño y producción de gráficos, afiches, serigrafías, y diversos tipos de impresos; por lo cual, solo basta darse a la tarea de dar a conocer en la iglesia este interés y necesidad para descubrir y estimular el desarrollo de este aspecto de las Comunicaciones.

En el caso particular del CCI, habiendo comenzado en formas muy modestas y rudimentarias la producción de material impreso de varios tipos, con el tiempo esta tarea se fue fortaleciendo y desarrollando a tal punto que se creó el ministerio CCI Publicaciones, el que hoy día, realiza una producción masiva y profesional de textos de estudio y libros en variadas temáticas.

## **B. MULTIMEDIA**

La Multimedia es la utilización conjunta y simultánea de diversos medios, tales como imágenes, sonidos y texto en la transmisión de una información.

Al igual que en el caso de los impresos y publicaciones, el uso de Multimedia en la iglesia no requiere de inicio grandes inversiones en tecnología. Computadoras portátiles, tabletas y teléfonos celulares son herramientas ideales con las cuales se pueden hacer múltiples tareas de multimedia que beneficien y enriquezcan la vida de iglesia.

La proyección de las letras de los cantos, versículos bíblicos y bosquejos de mensajes mediante computadoras portátiles y pantallas rudimentarias confeccionadas con piezas de madera y tela, es perfectamente factible en cualquier congregación. La producción artesanal de videos cortos para reportajes y anuncios de eventos, es totalmente posible mediante el uso de teléfonos

celulares, los que se han constituido en herramientas cotidianas utilizadas para estos fines en el mundo entero.

### **C. REDES SOCIALES**

A pesar de los riesgos ya conocidos con respecto a las redes sociales, debe ser obvio para la iglesia el potencial que representan para la comunicación abierta y masiva hacia el mundo entero. Prácticamente, no existen restricciones mayores para que una iglesia pueda comunicar e informar acerca de su ministerio en redes como Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp, Telegram, YouTube, y otras.

WhatsApp y Facebook se constituyen en herramientas útiles para comunicar a la congregación, a los líderes y servidores y al público en general, información y recordatorios sobre actividades y eventos a realizar. También, sirven para estimular el fortalecimiento de las relaciones entre creyentes, mediante la creación de círculos o chats de conversación, de oración o de envío de textos bíblicos y pensamientos de inspiración. Es impresionante cómo se puede hacer convocatoria a una reunión, en pocas horas, a través de estos medios; algo que resulta muy favorable, particularmente, para la comunicación y desempeño de equipos de liderazgo y servicio.

También, la transmisión en vivo de reuniones de iglesia y otros eventos, a través de Facebook es una manera fácil y barata de hacer televisión y de comunicar masivamente lo que está pasando en la iglesia. De igual manera, es posible subir producciones de videos de bajo costo a YouTube, con el mismo propósito informativo; y es de tan fácil difusión, que muchas iglesias y pastores tienen su propio canal en YouTube.

El uso de las redes sociales de manera institucional de la iglesia no debe ser improvisado ni permitido a personas o círculos no autorizados; esto debido a la necesidad de salvaguardar la imagen, el testimonio y la doctrina de la iglesia. Por ello, es necesario organizar estas tareas nombrando a personas maduras y de buen testimonio, además de calificadas técnicamente; para garantizar de esa manera el mejor uso de poderosa y valiosísima herramienta.

#### **D. SITIOS EN INTERNET**

Es difícil pensar en otra manera de buscar la dirección e información general acerca de cualquier organización, entidad o iglesia, que no se haga a través de internet. El uso de papel y sobres, cartas en físico enviadas por correo postal, así como el uso de guías telefónicas, son cosa del pasado. Hoy día, basta consultar en el buscador de Google o Bing, y en cosa de segundos, tener a la vista la información acerca de personas, productos, eventos e instituciones; todo esto habla de la importancia de la internet como principal medio de comunicación para toda la humanidad. En vista de esto, la iglesia no debe dejarse llevar por prejuicios, como para ver con menosprecio Internet y sus potenciales usos; aun siendo evidente, precisamente, la mala utilización que muchos le dan.

La iglesia puede y debe vigorizar y agilizar sus comunicaciones con sitios en la internet, con información precisa de sus diversos ministerios y actividad, la cual se puede actualizar conforme a su calendario de actividades.

- Un sitio en internet, por lo general contiene:
- Información general, direcciones y medios de contacto.
  - Información acerca del pastor
  - Información acerca de los ministerios y programas.
  - Horario de celebraciones semanales y otras actividades.
  - Descargas de mensajes de predicación en texto, audio o video.
  - Recursos varios para descarga
  - Publicidad de reuniones, actividades y eventos de la iglesia.
  - Galería de fotografías

## **E. RADIO Y TELEVISIÓN**

Según los expertos, la difusión y comunicación en internet superará a la que se hace por los medios electrónicos de la radio y televisión; no obstante, pasará mucho tiempo antes de que eso suceda. Vale la pena pensar y planear la incursión en radio y televisión, entendiendo que la radio, comparativamente hablando, es de más fácil acceso y más bajo costo.

Es posible comenzar a cobrar experiencia y a producir para la radio con programas informativos y de inspiración en cortos espacios solicitados en estaciones de radio locales. Con excepción de las grandes ciudades, en localidades más pequeñas no resulta costoso pagar espacios radiales para programas en vivo con tales propósitos.

Por otro lado, la manera más fácil y sencilla de comenzar a hacer producción de televisión es conforme a lo ya explicado en el uso de internet; producir programas de bajo costo para subirlos a redes sociales y canales de

internet. Hay muchísimas iglesias haciendo televisión artesanal en internet. Posteriormente, conforme a las oportunidades que surgen, se puede acceder a canales locales de televisión de señal abierta y por cable para transmitir una producción de la iglesia. Lo importante en esto es perder el miedo a incursionar en estos medios.

En el caso particular de CCI, comenzamos con cortos espacios en una radio local, luego pasamos a la transmisión en vivo de la celebración Semanal, hasta que finalmente, y con base en esa experiencia ganada, luego de soñar y ambicionar con nuestra propia radio nació CCI Radio y, posteriormente, Vertical FM.

En cuanto a la televisión, la experiencia de CCI fue similar, espacios contratados para la transmisión de programas y predicación, lo que dio como resultado el programa Realidades, que hoy cuenta con cerca de 30 años al aire, y la creación de CCI Channel, un canal de televisión que transmite su señal de manera satelital y por internet desde su sede en Tegucigalpa, Honduras, alcanzando varios países.



# **VI. ADMINISTRACIÓN GENERAL**



La administración en la iglesia es una tarea de gran importancia, una buena administración ayuda en gran manera a alcanzar la solidez, el crecimiento y la proyección de la iglesia. También asegura un buen testimonio de la iglesia ante la sociedad; ya que una iglesia con deficiencias administrativas proyecta una imagen poco confiable, no solo ante la feligresía, sino también ante las instituciones bancarias, los proveedores y la sociedad en general.

Es por todo esto que a través de una administración efectiva, la iglesia comunica que las ofrendas y diezmos de la congregación son manejados con transparencia y honestidad. Esta percepción no debe darse solamente hacia lo interno de la iglesia, sino también a lo externo. La iglesia debe mostrar una imagen administrativa y financiera saludable, lo cual se traduce en puertas abiertas para el desarrollo de nuevos proyectos de compras, ampliaciones y construcciones.

En la iglesia se requiere que toda acción administrativa vaya acompañada de fe y oración; lo cual implica atender de manera muy especial la parte espiritual, pues no se trata solo de ser eficiente en la parte meramente técnica, sino de tener fe y orar pidiendo la intervención del Señor en los asuntos administrativos. Los desafíos

de la iglesia son muy grandes, y se requiere de fe para lograr alcanzar la visión que Dios le ha dado, y para que la iglesia se mantenga en una posición de siempre estar creciendo, y siempre estar mejor. Hablamos de fe y oración para buscar y confiar en el Señor, porque hay periodos en que las finanzas de la iglesia se ven afectadas por el bajo ingreso de ofrendas y diezmos por razones de crisis personal, del país o hasta del mundo; y se debe saber enfrentar esas dificultades y crisis con fe y oración, además de las habilidades administrativas y financieras. Es entonces cuando se requiere de oración y de fe para no caer en la preocupación, sino, para seguir adelante creyendo en que Dios proveerá los recursos que se necesitan.

### **Áreas de trabajo administrativo**

En el ejercicio del trabajo administrativo en la iglesia se opera en cuatro áreas fundamentales, estas son:

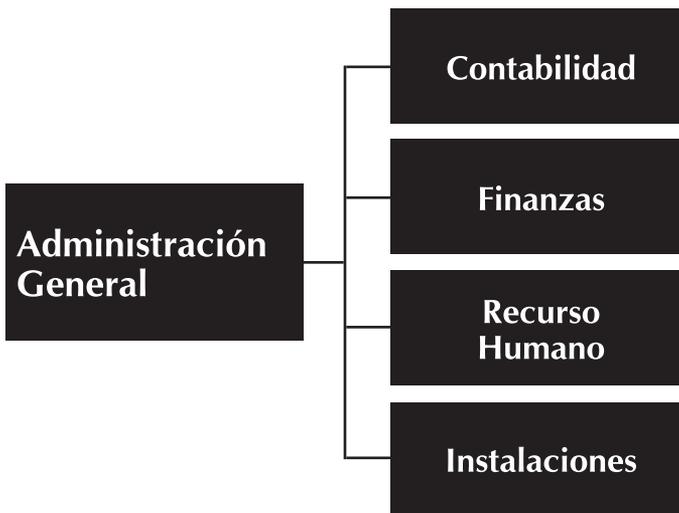
- *Contabilidad.* Consiste en el registro apropiado de cada operación de ingreso y de egreso, anexando la documentación de soporte requerida para cada registro; implica mantener los controles y reportes al día, y generar informes financieros precisos y oportunos como instrumentos para la toma de decisiones.

- *Finanzas.* Tiene que ver con hacer proyecciones financieras a fin de preparar el presupuesto y el flujo de efectivo, lo que ayudará a cumplir con los compromisos que se tienen y a visualizar el potencial para el desarrollo de nuevos proyectos.

- *Recurso Humano.* Se refiere a la buena administración del personal a tiempo completo en el servicio a la iglesia; implica brindar cobertura pastoral, el manejo de expedientes del personal, el control de

salarios y beneficios, y la retención y pagos de impuestos de ley.

- *Instalaciones*. Es la práctica de la buena mayordomía en cuanto al uso y mantenimiento apropiado del local o instalaciones, y los bienes, equipos y herramientas de la iglesia; también, con la adquisición de bienes y equipos, y el desarrollo de proyectos de ampliaciones, remodelaciones y nuevas construcciones, conforme al presupuesto y la visión de la iglesia.



## A. CONTABILIDAD

### Ingresos y Egresos

La contabilidad es el sistema para llevar la cuenta y razón mediante el registro apropiado de cada operación de ingreso y de egreso.

En la iglesia, el ingreso proviene en su mayoría de:

- Diezmos
- Ofrendas (Gratitud, Proyectos especiales, Apoyo a las Comunicaciones, Misiones).
- Primicia Misionera (Programa financiero de apoyo a las misiones).
- Otros ingresos (Cafetería, Librería, Audios de mensajes, etc.).

En la iglesia, el egreso consiste principalmente en:

- Pago de préstamos bancarios
- Pagos a acreedores
- Pagos de alquiler o hipoteca del local o instalaciones.
- Pagos de servicios (Energía eléctrica, Agua, Teléfonos, Internet, Correo postal, etc.).
- Sueldos del personal
- Gastos operativos
- Aportes, ayudas y donaciones

### Manejo contable

El manejo contable implica, por una parte, el manejo de los Ingresos; y por la otra, el manejo de los Egresos. Veamos en mayor detalle cada uno:

- *El manejo contable de los Ingresos.* El registro de cada uno de estos conceptos conlleva la preparación de reportes de la recaudación cada fin de semana; para lo cual, la Administración de la iglesia se auxilia de un Equipo de Servidores encargados de la recolección, el conteo,

la preparación del reporte y la elaboración del depósito bancario respectivo como documento de soporte de los ingresos que se depositarán posteriormente.

Para facilitar a la congregación la presentación de sus diezmos y ofrendas, la iglesia dispone de sobres con esa finalidad, para quienes lo requieran; también, la iglesia extiende recibos cuando los feligreses lo solicitan.

Además de la recaudación de cada fin de semana, otras formas en que se reciben Ingresos, son:

- Los recibidos mediante POS (“Punto de venta”, siglas en inglés). El POS es un dispositivo electrónico para recibir pagos con tarjetas de débito y crédito, y solo requiere de una línea telefónica o una conexión a internet.

- Los aportes efectuados mediante depósitos o transferencias bancarias, directamente en el banco por parte del feligrés. Es necesario que la iglesia constantemente esté dando información de los números de cuentas y nombre de la institución bancaria, para que el feligrés haga sus depósitos en forma privada o por facilidad en el manejo de sus finanzas personales.

- *El manejo contable de los Egresos.* El registro de los Egresos se hace mediante la emisión de Cheques, tipo Voucher, para detallar las partidas contables y la razón de la erogación, y consignar las firmas de “Elaborado por”, “Revisado por”, “Aprobado por” y “Recibido por”. Para asegurar la legalidad del cheque debe adjuntarse la respectiva documentación de soporte (Factura o Recibo). A fin de asegurar la necesaria transparencia y control no se aconseja, por muy pequeña que sea la iglesia, el uso de Chequera tipo Bolsillo.

Otras formas de Egresos son:

- Los pagos de servicios en línea (por internet).
- Los pagos o envíos mediante transferencias bancarias (por internet).

Para estas dos formas de Egresos es necesaria la impresión en papel de la operación, para adjuntarla a manera de documentación de soporte de la partida contable.

### **Controles contables**

La contabilidad requiere el uso de controles contables. Se refiere a:

- *Reportes diarios de Ingresos y Egresos*. Conocido como Auxiliar de bancos. Es el libro en el que se contabiliza cada depósito y transferencia realizada en la institución bancaria, y se registran todos los cheques, notas de débito y transferencias que se efectúan.

- *Conciliaciones bancarias mensuales*. Consiste en la verificación de los movimientos en el Auxiliar de bancos, con el Estado de Cuenta emitido por la institución bancaria.

- *Auxiliar de cuentas por pagar*. Es el registro de todas las amortizaciones que se han hecho a una deuda y la contabilización de nuevos compromisos adquiridos, con el fin de tener saldos actualizados sobre las deudas por cuentas que se tienen.

- *Auxiliar de préstamos por pagar*. Es el registro de todas las amortizaciones que se hacen a una deuda y la contabilización de nuevos compromisos adquiridos, con el fin de tener saldos actualizados sobre las deudas por préstamos que se tienen.

- *Auxiliar de cuentas por cobrar*. Es el registro de valores pendientes por cobrar; en él se detalla los valores recaudados como pago y el registro de nuevos cargos.

- *Inventarios de mobiliario y equipo.* Son los listados de todo el mobiliario y equipo que son propiedad de la iglesia como sillas, equipo de audio, muebles y equipo de oficina, equipo de impresión, equipo de radio, equipo de video, herramientas de mantenimiento, etc.

- *Control de depreciaciones de mobiliario y equipo.* Es una herramienta que sirve para determinar el valor actual de los equipos, restando la depreciación acumulada según el tiempo o el uso dado.

- *Auditoría Externa.* Es una herramienta de trabajo que prepara una firma auditora calificada por la entidad gubernamental encargada (ejemplo, Comisión Nacional de Banca y Seguros – CNBS, en Honduras); y que anualmente se contrata para dictaminar sobre la razonabilidad y confiabilidad de las cifras que se presentan en un Balance General y un Estado de Resultados. Este reporte se acompaña de una evaluación del control interno administrativo, donde se señalan las debilidades y los malos procedimientos administrativos que se debe corregir.

## **Informes contables**

Se refiere a todos los reportes que se generan mensual, trimestral, semestral y anualmente (dependiendo del tipo de informe que se requiera), y que ayudan a tener una visión de la ejecución presupuestaria y a advertir aquellas situaciones que ameriten una revisión o la toma de decisiones oportunas; también, sirven para corregir errores en el proceso y para actualizar planes de trabajo.

- *Liquidación Presupuestaria Mensual.* Mide la ejecución presupuestaria; es decir, que verifica la ejecución de ingresos y gastos reales, para compararlas con las estimaciones presupuestadas. A partir de esta

se prepara las Proyecciones Financieras (se explica más adelante).

- *Balance General (Mensual)*. Refleja la posición económica-financiera de la iglesia a los 10 días siguientes de cerrado el mes.

- *Estado de Resultados (Mensual)*. Refleja la forma en cómo se han obtenido los ingresos y cómo se han destinado los gastos.

- *Informe para el Gobierno de la República*. Es un informe anual que se presenta a requerimiento del Gobierno de la República (ejemplo, a la URSAC – Unidad de Registros y Seguimiento de Asociaciones Civiles, en Honduras). Dicho informe contiene lo siguiente:

- Informe de actividades del año anterior
- Visión o plan de trabajo para el año que se inicia
- Balance General y Estado de Resultados

## **B. FINANZAS**

Tiene que ver con hacer proyecciones financieras a fin de preparar el presupuesto y verificar el flujo de efectivo, como herramientas de trabajo financiero que permita cumplir con los compromisos que se tienen y visualizar el potencial para el desarrollo de nuevos proyectos.

### **Proyecciones financieras**

Es la manera en que podemos proyectar cómo será el comportamiento de las finanzas en un periodo futuro (de 1, 2, 5 o 10 años, dependiendo del requerimiento). Comúnmente se usa para 1 año, con el fin de medir el comportamiento financiero mes a mes.

Las Proyecciones financieras se hacen tomando en cuenta los ingresos y egresos reales de, por lo menos, 3

años, comparando cada año con el anterior para obtener un indicador; y luego se obtiene un promedio que servirá para preparar el Flujo de efectivo y el Presupuesto.

Se recomienda tener lista esta herramienta, de manera anticipada 2 o 3 meses, antes de iniciar el año de la proyección. En una Proyección financiera se describen de manera detallada:

- Todas las fuentes de ingreso
- Todos los gastos clasificados por área de ministerio o programa de la iglesia.

## **Presupuesto**

Como resultado de la Proyección Financiera obtenemos los insumos para determinar de manera detallada las fuentes de ingreso y la distribución de los gastos en el año que se presupuesta. Esto se hace para cada área de ministerio o programa de la iglesia.

En el Presupuesto se incluyen los siguientes conceptos:

### *- Ingresos*

- Diezmos (Efectivo o Cheque, POS, Transferencias)
- Ofrendas (Celebraciones, Grupos en Hogares, etc.)
- Otras fuentes (Cafetería, Librería, etc.)

### *- Egresos*

- Personal (Sueldos, Aguinaldos y Bonificaciones, Retenciones por ley, Seguro médico hospitalario, Plan de pensiones, y otros).
- Mantenimiento (Instalaciones, Mobiliario y Equipo)
- Servicios (Energía eléctrica, Agua potable, Telefonía fija y celular, Internet y Cable)
- Gastos Operativos (Útiles de oficina e impresiones, Seguridad privada, Gastos de auditoría, Gastos legales, Impuestos varios)

- Gastos Ministeriales (Reuniones de Equipos de trabajo; Aportes a misiones, Aportes a las comunicaciones; Proyección y asistencia social).
- Gastos Financieros (Comisiones y gastos bancarios; Pagos de préstamos e intereses).

### **Flujo de efectivo**

Son estimaciones de Ingresos y Egresos basadas en los resultados de las tendencias obtenidas al elaborar las Proyecciones financieras; es decir, que al preparar el Flujo de efectivo debe tenerse en cuenta los indicadores de los aumentos o disminuciones que se darán en el año que se está presupuestando.

Cabe recordar que, para estimar este Flujo de efectivo, y a pesar de que son estimaciones, no se debe usar cifras ficticias, sino, solamente las que resultan de las tendencias e indicadores reflejados en las proyecciones financieras; también, vale la pena recordar que las proyecciones financieras se realizan con datos reales de resultados reflejados en, por lo menos, los tres últimos años.

## **C. RECURSO HUMANO**

Se relaciona con la buena administración del personal a tiempo completo en el servicio a la iglesia; implica brindar cobertura pastoral, el manejo de expedientes del personal, el control de salarios y beneficios, y la retención y pagos de impuestos de ley.

### **Cobertura pastoral**

Implica dar acompañamiento a la vida espiritual del personal, apoyándoles en sus diferentes necesidades, de manera que puedan sentir que hay una práctica de lo que

se predica en la Palabra de Dios acerca de la cobertura espiritual. Esto se hace a través de: Devocionales, Conversaciones personales, Comunión fraterna, Oración por necesidades, Apoyo en tiempos de crisis.

### **Expedientes del personal**

Es un registro individual de cada persona que trabaja en la iglesia, y que, de forma general, contiene: su Hoja de Vida, Datos personales, Direcciones, Familiares, Referencias, Control de vacaciones, Llamados de atención, Incapacidades, Documentación personal, etc.

### **Salarios y beneficios**

Los Salarios son la remuneración mensual que se da a cada persona que labora a tiempo completo, para reconocer sus servicios prestados; además, las bonificaciones que por ley deba darse al personal, como lo son el Decimocuarto y el Aguinaldo (en Honduras).

Entre los Beneficios al Personal podemos incluir los siguientes:

- Atención médica y hospitalaria de seguridad social pública.
- Aportaciones privadas para jubilación
- Seguro médico hospitalario privado

### **Retención y pago de impuestos**

Son las retenciones que por ley debe hacerse a los empleados, por impuesto sobre la renta e impuestos municipales; y las retenciones personales autorizadas por el empleado como: diezmos, pago de servicios, depósitos de ahorros y pagos a préstamos en instituciones financieras (bancos, cooperativas), y otras.

## **D. INSTALACIONES**

La administración de instalaciones tiene que ver con la buena mayordomía en cuanto al uso y mantenimiento apropiado del local o instalaciones, y de los bienes, equipos y herramientas de la iglesia; también, con la adquisición de bienes y equipos, y el desarrollo de proyectos de ampliaciones, remodelaciones y nuevas construcciones, conforme al presupuesto y la visión de la iglesia.

### **Mantenimiento**

Con el fin de brindar protección y conservación de los bienes de la iglesia, por razón del uso y la depreciación, que por naturaleza suceden, para lo cual es necesario presupuestar anualmente una determinada cantidad, que permita mantener en óptimas condiciones cada espacio del local o las instalaciones, y cada mueble, equipo o herramienta que se utilice en la operatividad de la iglesia.

### **Adquisición de bienes y equipos**

Se refiere a la compra de terrenos, edificios, muebles, equipos, herramientas, para la operatividad de la iglesia. Es necesario, cuando se va a adquirir, hacer la suficiente investigación en el mercado a través de cotizaciones, procurando obtener un buen precio con una buena calidad del producto; es importante tener un buen criterio al hacer la compra, para no adquirir un producto considerando únicamente un precio bajo.

### **Ampliaciones y remodelaciones**

Aunque no se realicen todos los años, la iglesia debe siempre estar considerando proyectos de ampliación

y remodelación para anticiparse al crecimiento de la feligresía y a la creación de nuevos ministerios, para garantizar un trabajo ministerial de excelencia, y adaptarse a los cambios y exigencias de la sociedad moderna.

### **Nuevas construcciones**

De igual manera, la administración de la iglesia debe anticiparse mediante la formulación de proyectos de nuevas construcciones, a fin de atender las demandas del crecimiento y desarrollo en todos los aspectos de la vida de la iglesia.

Esto incluye proyectos de construcción de:

- Locales y auditorios,
- Aulas para niños y jóvenes,
- Salones de conferencias,
- Servicios sanitarios,
- Estacionamiento,
- Áreas administrativas, etc.



# Textos de estudio bíblico y discipulado disponibles en CCI Publicaciones

## NUEVA VIDA EN CRISTO



Discipulado básico para personas que recién han reconocido a Jesucristo como su Salvador y Señor, y también para personas cristianas que

recién se han incorporado a la iglesia.

Contiene 15 lecciones para ser impartidas en un periodo de 4 meses.

## VIDA CRISTIANA SALUDABLE Y FRUCTÍFERA

Series de enseñanzas bíblicas con enfoques temáticos o textuales para una fácil aplicación a la vida diaria del creyente. Para ser usadas en Grupos en Hogares.



Temas disponibles:

- Filipenses (13 lecciones)
- Gálatas (13 lecciones)
- Santiago (14 lecciones)
- Relaciones (48 lecciones)
- Matrimonios (24 lecciones)
- y otros

## ROMANOS LA CARTA DE PABLO



Estudio especializado del tratado teológico de Pablo para tener una perspectiva completa de la salvación y la fe cristiana.

Comprende 30 estudios textuales y expositivos de la Carta a los Romanos. Puede ser usado en Grupos en Hogares o grupos pequeños a manera de estudio bíblico especializado. Con duración de 1 año, calendarizado con actividades complementarias.

## VIDA Y HECHOS, LOS PRIMEROS CREYENTES



Serie de 90 estudios para Grupos en Hogares o en pequeños grupos de formación de líderes-servidores, basada en el libro Hechos de los Apóstoles. Tema para inspirar y

enseñar aspectos vitales de la vida cristiana. Puede desarrollarse en 2 o 3 años, dependiendo de la frecuencia de los estudios.

## PASOS HACIA LA MADUREZ CRISTIANA

Constituye un método eficiente para formar al discípulo en el estudio de la Biblia y en la comprensión de la Fe Cristiana, y le conduce a un fiel y comprometido caminar con Jesucristo. Se presenta en 3 volúmenes con 44 a 48 lecciones cada uno; para ser desarrollado en 3 años de estudio.



## PROYECTO DISCÍPULO

Presentado en los Niveles 1, 2 y 3, es un estudio bíblico adecuado a la juventud, ofrece un modelo formal y serio, pero al mismo tiempo versátil y fresco en el discipulado a las nuevas generaciones. Comprende 15 módulos de estudio cada uno con 6 a 8 lecciones. Para ser impartido en 3 años de estudio.



## FUNDAMENTOS DE LA FE CRISTIANA

Consiste en el estudio de la teología bíblica de manera sistemática, a manera de sólido fundamento doctrinal. En sus Niveles 1, 2 y 3 para 3 años de estudio, comprende 15 módulos cada uno con 4 a 5 lecciones.



## ESTUDIO BÍBLICO MODULAR

Estudio bíblico para creyentes en general, con temáticas de interés para la vida cristiana en el mundo contemporáneo. Ofrece temas orientados en 4 categoría: Vida cristiana, Familia, Iglesia y Doctrina. Cada tema contiene 4 lecciones para impartirse en 1 mes.



Visítenos [www.ccipublicaciones.org](http://www.ccipublicaciones.org)

