ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO

David K. Bernard

CONTENIDO

1. Dirigir Distritos y Ministerios..... 2
2. La Planificación..... 7
3. Crecimiento de un Distrito 1: Promover el Caso para el Crecimiento 11
4. Crecimiento de un Distrito 2: Desarrollar una Cultura para el Crecimiento..... 16
5. La Ética Ministerial y el Traslado de Miembros..... 24
6. El Crecimiento de una Iglesia 26
7. Atraer, Ganar, y Retener a las Personas 32

1

DIRIGIR DISTRITOS Y MINISTERIOS

Encontramos a los principios para el gobierno de la iglesia y el crecimiento de la iglesia en el Nuevo Testamento. Aunque nuestra manera específica del gobierno de la iglesia no es requerida por las Escrituras, nuestra organización es nuestro esfuerzo para cumplir las enseñanzas del Nuevo Testamento acerca del gobierno de la iglesia y el crecimiento de la iglesia. Aunque los líderes son elegidos o nombrados por seres humanos, nuestra membresía ha establecido posiciones para cumplir principios y propósitos bíblicos. Por consiguiente, el trabajo de un líder no es tan solo secular o administrativo. Es verdaderamente una posición de liderazgo espiritual. Al mismo tiempo, los líderes deberían someterse al cuerpo, a quienes los hayan elegido o nombrado. En este capítulo hablamos de algunos aspectos importantes del liderazgo espiritual. Nos vamos a dirigir directamente a los líderes de distritos, pero los mismos principios se pueden aplicar a los pastores, ministros y los líderes laicos. (Para el análisis completo, ver David K. Bernard, *El Liderazgo Espiritual en el Siglo XXI (Spiritual Leadership in the Twenty-first Century)*, Word Aflame, 2015.)

Buscar la Dirección del Espíritu Santo. Ya que somos líderes espirituales, debemos buscar la dirección del Espíritu Santo. No estamos participando en una empresa comercial sino en avanzar el reino de Dios. Por lo tanto, necesitamos la dirección del Espíritu Santo para cumplir nuestra misión. Para ver el crecimiento en el reino de Dios, no podemos depender de nuestra propia habilidad. Debemos escuchar de Dios, y debemos operarnos en el poder del Espíritu.

Fomentar una Visión. La función más importante de un líder es fomentar una visión. Los aspectos administrativos de una posición se pueden aprender, y en gran medida pueden ser delegados a otras personas. Pero solo los líderes pueden establecer el tono correcto, crear el ámbito correcto y fomentar la visión.

Enfrentar el Futuro con Fe. Para fomentar una visión es importante, sin importar la situación, enfrentar el futuro con fe. Por supuesto, si hay problemas debemos abordarlos. Si hay cosas que cambiar, debemos desarrollar un plan de acción. Pero no debemos enfocarnos en los problemas, fracasos o debilidades. No debemos poner la atención sobre las deficiencias del liderazgo del pasado o esfuerzos del pasado. Nuestros ministros pueden percibir los problemas, y responderán con una acción positiva.

Ser Proactivo, No Reactivo. No debemos esperar que vengan los problemas y después tratar de arreglarlos, pero debemos pensar a futuro. Basado en nuestra visión positiva, inspiramos, enseñamos y capacitamos. Enseñamos acerca de la ética ministerial antes de que haya un problema grave. Es importante desarrollar una cultura de desarrollo, discipulado, capacitación y educación. De esta manera, podemos abordar los asuntos más importantes de una manera positiva, y de este modo, trataremos con muchos asuntos y problemas antes de que sucedan.

Comunicar. El poder para comunicar es el poder para guiar. En un ambiente de negocios, los líderes pueden motivar a los empleados con bonos, aumentos de salario, o amenazas de despido. Somos líderes espirituales en un ambiento mayormente voluntario, entonces debemos atraer a los intereses espirituales de nuestros seguidores, y la forma de hacerlo es por medio de la comunicación. Debemos aprovechar tantos medios de comunicación que tenemos hoy en día, incluyendo las publicaciones del distrito, boletines informativos, los medios sociales, los videos, correo electrónico, mensajes de texto, la

predicación, y la enseñanza. Debemos seguir fomentando la visión a nuestros ministros y constituyentes. Debemos presentar oportunidades, responder a las preocupaciones de manera oportuna, y contestar preguntas. Cuando surge un problema, en vez de reaccionar de manera negativa para atacar o condenar, es más efectivo responder de manera positiva con información y una explicación. Si presentamos tanta información posible y proveemos la base de una decisión, la mayoría de las veces los constituyentes comprenderán. Si enfocamos en los asuntos de una manera dura, partidista y autoritaria, establecemos el tono para un debate antagónico. En vez, es mejor mostrar la siguiente actitud: "Estamos intentando trabajar juntos y tomar la mejor decisión bajo las circunstancias. Apreciamos la discusión y aportación. Esperamos que todos apoyarán la misión y la visión. Aunque algunos no están de acuerdo con una política o una decisión particular, esperamos que puedan apreciar la intención y entender la razón." Como ministros, tendemos a abordar todos los asuntos como cuestiones de bien o mal, pero para muchas decisiones de política hay diferencias legítimas de opinión. Ya que debemos unirnos con nuestras metas, puede haber más de una manera para lograr esas metas. No debemos igualar nuestras opiniones con la voluntad de Dios sino respetar el proceso de tomar decisiones del cuerpo. Cuando involucramos a principios de las Escrituras, podemos explicarlos y explicar la dirección que sentimos del Señor. De esta manera, podemos crear un clima saludable para la discusión y para tomar decisiones.

Formar Relaciones. Un líder conduce por la influencia, y la influencia es formada por las relaciones. Una posición o título confiere autoridad sobre papel, y Dios honra el principio de la autoridad, pero una posición de autoridad no confiere habilidad para motivar a las personas en la vida real. Los medios más efectivos del liderazgo no son una apelación a la autoridad sino el ejercicio de la influencia. Conocemos bien la autoridad espiritual de un pastor titular quien guía a las personas de una iglesia local, pero los líderes de organización no tienen ese mismo tipo de autoridad cuando guían a otros ministros. Los pastores y otros ministros son líderes espirituales por derecho propio y esperan participar en la toma de decisiones. Es importante para ellos compartir en moldear la visión y aportar. Les permitimos hacerlo por medio de la buena comunicación; involucrando a cuántos sean posible de varios niveles incluyendo a las juntas, los comités, las actividades y los eventos; y formando relaciones donde proveemos cuidado personal, asistencia, y apoyo para ministros individuales, iglesias y ministerios. Debemos mostrar preocupación y responder a las necesidades, no para ser manipulativo sino porque todos nos importan. Como resultado, las personas confiarán en nosotros y no serán propensas a asumir que tenemos un motivo oculto o una agenda política. Y por supuesto, no debemos. Mientras que los líderes construyen y mantienen relaciones, los seguidores entenderán qué clase de personas son y se darán cuenta de que están avanzando ideas por causa del reino de Dios.

Capacitar a Líderes. Necesitamos a una cultura que sea propicia a reclutar, desarrollar y capacitar a líderes. Una porción de las reuniones de la Junta debe ser para capacitar. Debemos proveer recursos a los líderes distritales y ministros tales como libros, videos, sitios web y seminarios. Nuestros líderes necesitan estar al día con los cambios culturales, su área de ministerio, su área geográfica y la demografía, y las cuestiones sociales.

Enfocar en la Misión. La razón por la que somos líderes es por la misión. No podemos desviarnos por problemas o ambiciones personales, pero debemos enfocarnos en la misión, la visión, las ideas y las metas. La misión de la IPUI es "llevar todo el evangelio a todo el mundo mediante toda la iglesia," y nuestro trabajo como líderes es aplicar esa misión a nuestra área geográfica o ámbito de ministerio. No podemos enfocarnos en las personalidades ni controversias. No podemos operar de modo defensivo o ejercer el favoritismo. No debemos buscar la posición o poder personal.

Nuestro ministerio es de Dios, no de las personas. Las personas pueden nombrarnos, elegirnos o reemplazarnos, pero no pueden cambiar nuestro ministerio. Si Dios nos ha llamado a ser un líder, podemos ser un líder a través del ejemplo, si tenemos un puesto o no. No debemos buscar a un puesto, sino que el puesto nos busque a nosotros. Si recibimos un puesto, bien puede ser la manera de Dios de

habilitarnos para ejercer el ministerio que nos ha dado, por lo menos por un tiempo. Pero no debemos confundir nuestro ministerio o autoestima con el puesto. Si una posición ya no es nuestra, podemos sentir decepcionados, y podemos sentir que algunas personas han trabajado contra nosotros injustamente, pero tenemos que ser más grandes que esos sentimientos. Por supuesto, debemos ser sensibles a nuestros constituyentes. Si expresan preocupaciones debemos examinarlas, no por el simple hecho del poder personal sino por el reino de Dios.

Debemos ejercer el ministerio que Dios nos ha dado, hacer lo mejor, y dejar los resultados en manos de Dios. No necesitamos involucrarnos en batallas personales. Si nos metemos en conflicto, podemos tomar un paso hacia atrás y pedir perdón si es necesario, revisar nuestro tono, y buscar reconciliación. Debemos tratar a todos, hasta los supuestos opositores con amabilidad, generosidad, y respeto, buscando oportunidades para el diálogo y la cooperación. Mientras que algunas personas rechazarán la oferta, el diálogo muchas veces puede resolver un asunto cuando la raíz del caso es el malentendido. Por medio de la discusión personal, a menudo es posible aclarar los motivos, explicar las situaciones, y hacer correcciones si es necesario. Por medio de este esfuerzo, a veces los oponentes pueden llegar a ser seguidores.

Respetar a las Personas y Respetar al Gobierno de la Iglesia. Aun cuando no estamos de acuerdo con algunas políticas o procedimientos, debemos respetar la estructura de nuestra organización a cada nivel al igual que el procedimiento judicial. Cuando trabajamos con pastores y juntas de iglesias, debemos respetar el gobierno de la iglesia local. Cuando aceptamos a una posición de liderazgo, estamos aceptando la estructura y las políticas de ella. Si queremos cambiar algo, hay medios apropiados para hacer cambios, pero debemos cooperar con el panorama general. Si cierta decisión o plan es la voluntad de Dios, entonces Dios nos ayudará con los medios apropiados para implementarlo. Si por alguna razón nuestros planes son frustrados, podemos buscar implementarlos de otra manera, pero no es ético manipular ni evadir el proceso de decisiones. Si creemos que hay que tomar cierta acción, aun tenemos que trabajar dentro de los medios aprobados, porque si hacemos al contrario el fin no justifica los medios. Algunas cosas tenemos que dejar en las manos de Dios. No debemos evitar un problema porque no queremos tratarlo, pero más bien debemos manejarlo de manera apropiado. En algunas situaciones, como la disciplina ministerial, podemos estar limitados a lo que podemos hacer por causa de políticas o procedimientos judiciales. En estos casos, podemos orar para que Dios revele la verdad y provea los medios para tratar apropiadamente con el asunto. A veces Dios puede tener un propósito más grande de redención, entonces debemos esperar Su tiempo y Su método. No podemos obligar el proceso, pero debemos seguir el proceso establecido por la iglesia y actuar éticamente.

Delegar y Empoderar. Un líder exitoso no es uno que sabe todo o que puede hacer todo, sino es uno que se rodea a sí mismo con un equipo que tiene la experiencia colectiva y la habilidad para hacer lo que es necesario. El líder fomenta la visión, provee dirección, y organiza al equipo para cumplir la meta, pero el líder no hace todo lo necesario para obtener la meta. En vez, el buen líder delega autoridad y responsabilidad manteniendo la rendición de cuentas. El líder desarrolla y empodera a otros en puestos claves para cumplir la misión. Es asombroso lo que puede suceder cuando no nos preocupamos por quien recibe el reconocimiento, pero simplemente enfocamos en cumplir el trabajo y usar a las personas y medios más eficientes. Por supuesto, es importante reconocer los logros de los trabajadores que merecen ser elogiados, recompensándoles adecuadamente, y dándoles el honor merecido. Los miembros del equipo necesitan saber que son apreciados, y los constituyentes también lo necesitan saber. Los estudios muestran que las recompensas no monetarias tales como el reconocimiento y la apreciación motivan a las personas más que el dinero, hasta en el entorno secular. Muchas veces las personas escogen el reconocimiento no monetario en vez del dinero porque valoran lo que los demás piensan de ellos. En el contexto de voluntarios, este principio es más aplicable. Los líderes deben ser generosos en dar crédito sin tomar el crédito ellos mismos. En resumen, debemos aprender a usar a otras personas para lograr un

trabajo. La satisfacción no requiere que hagamos todo personalmente o que las personas nos consideren indispensables. En vez, encontramos nuestro verdadero sentido de logro haciendo la voluntad de Dios, guiando a nuestro equipo para lograr sus metas, y avanzando el reino de Dios.

Estar Comprometido a Los Valores Fundamentales, pero Estar Abierto al Cambio. La primera oración de la Doctrina Fundamental de la IPUI afirma el plan de salvación según el Libro de los Hechos 2:38. La segunda oración, la cual está basada en Efesios 4, es un compromiso para mantener la unidad en el Espíritu y no sostener diferentes puntos de vista que lleva a la desunión del cuerpo. La doctrina (enseñanza) y la unidad son esenciales para ser Apostólico. Según Hechos 2:42, la iglesia primitiva perseveraba en la doctrina de los apóstoles y en la comunión con otros, en el partimiento de pan y en las oraciones. Junto con la doctrina, la cual incluye la salvación del Nuevo Testamento y la vida de santidad, encontramos a expresiones prácticas de unidad, tal como reunirse para la comunión, comidas y oración. No hay que escoger el uno sobre el otro; como dice nuestra Doctrina Fundamental, debemos tener ambos. Son nuestros valores fundamentales.

Como líderes, debemos proclamar y ejemplificar nuestra identidad apostólica. Parte de nuestro trabajo es reafirmar los fundamentos, reforzar lo básico como la inspiración y la autoridad de las Escrituras, la unicidad de Dios, la deidad absoluta de Jesucristo, la Encarnación, la Expiación, el evangelio, el nuevo nacimiento, los dones del Espíritu, la oración, la adoración, y la búsqueda por la santidad.

Cuando se trata de estrategias y métodos, debemos estar abiertos al cambio. Nuestra cultura está cambiando, y nuestra nación cada día es más diversa. Por consiguiente, enfrentamos a nuevos retos. Necesitamos crear una cultura de aprendizaje y un ambiente de receptividad a las ideas nuevas, soluciones creativas y los pensamientos con originalidad. Solo porque siempre hemos hecho las cosas de cierta manera, no quiere decir que hay que seguir así, especialmente cuando la sociedad ha cambiado. Aun si personalmente no nos gustan algunos cambios, debemos hacer a un lado nuestras diferencias personales y enfocarnos en lo que es mejor para el reino de Dios. Debemos pensar de nuevo en lo que intentamos lograr y en la mejor manera de hacerlo en nuestro entorno.

En general, a las personas no les gustan los cambios; prefieren lo familiar. Como cristianos, preferimos la cultura de la iglesia que existía cuando crecimos o llegamos por primera vez a la iglesia, incluyendo el estilo de prédica, la música, la ropa para ir a la iglesia, el orden del culto, la decoración de la iglesia y los métodos de evangelismo. Vivimos en una sociedad diferente, sin embargo; por lo tanto, necesitamos considerarnos como misioneros a nuestra cultura. Los misioneros globales se adaptan al idioma, la comida, la música, la cultura y la vestimenta donde ministran, manteniendo las enseñanzas bíblicas independientemente de la cultura. Asimismo, debemos adaptarnos a las necesidades, la cultura y la diversidad de nuestro estado, provincia, ciudad o pueblo, sin afectar la verdad de nuestro mensaje. Aunque queremos ser un buen ejemplo en nuestra organización, no debemos sentirnos obligados a conformar a métodos o estilos que no son necesarios o productivos en nuestro entorno. Si bien no debemos sentirnos obligados a cambiar con tal de cambiar, tampoco debemos ver a todo cambio como algo malo. Todos hemos visto a ministros y hasta algunos líderes que se han alejado de la completa identidad apostólica, y normalmente empezaron con pequeños cambios. Entonces, cuando vemos a alguien haciendo cambios, podemos sacar conclusiones, pero en vez debemos adoptar una vista balanceada. Reafirmar a las personas periódicamente de los fundamentos, podemos crear una oportunidad para un cambio aceptable, para que no temen ni sospechan cambios apropiados.

Estar Informado. Como líderes, es nuestra responsabilidad saber nuestras descripciones de puestos y las de otros, los requisitos, las responsabilidades, las políticas, y los procedimientos. Los que tienen puestos dentro de la organización deben estar bien familiarizados con el Manual de la IPUI, incluyendo los Artículos de Fe, la Constitución General, la Constitución Distrital, el Gobierno de la Iglesia

Local, el Procedimiento Judicial, las Políticas de la Junta General, y las Proclamas Posicionales. Los superintendentes y los secretarios distritales deben leer y hacer referencia a sus respectivas guías de la IPUI, las cuales incluyen políticas especiales. Todos los líderes distritales deben conocer y seguir las políticas del distrito. Estos recursos abordan la mayoría de los problemas y preguntas que enfrentarán. Por supuesto, se les anima a todos a consultar a los oficiales generales para información y consejo cuando sea necesario. El conocimiento es poder. Un líder conocedor puede ayudar a todos hacer un buen trabajo, cumplir sus papeles respetivos, mantenerse en su camino, y tratar situaciones adecuadamente para cumplir los objetivos generales. La falta de conocimiento suele ser expuesta a través del tiempo y causa mucha pérdida de confianza e influencia.

Ser Responsable. Tenemos que rendir cuentas a nuestros constituyentes para cumplir lo que hemos prometido y lo que ellos nos han pedido hacer. Cuando una conferencia directiva o una junta toma una decisión, debemos ser responsables en ejecutar esas decisiones. Nuestra autoridad no es arbitraria o sin restricciones; es limitada por nuestra estructura y política. Somos líderes con autoridad, pero también bajo autoridad. Como líderes fomentamos visión, damos dirección, y promovemos políticas, planes y cambios que creemos necesarios. Al final, sin embargo, estamos sujetos a las decisiones de nuestros líderes, juntas, y conferencias. Si una política o un plan resulta en dificultades inesperadas, podemos pedir la reconsideración o revisión. En general, sin embargo, debemos dar seguimiento a cada punto de acción hasta que haya sido cumplido o hasta que sea evidente que hay que cambiar el plan. Debemos dar un informe de los resultados, incluyendo los resultados que no cumplen las expectativas, y si es necesario ofrecer explicaciones o modificaciones propuestas. Si en algún momento no podemos o no queremos cumplir nuestra descripción de puesto o implementar una decisión del cuerpo, entonces puede ser tiempo de dejar nuestro puesto. Si nos quedamos en un puesto, debemos ser diligentes en hacer nuestro trabajo con excelencia y completar las metas que se nos han presentado. Ultimadamente, nuestro ministerio está en las manos del Señor. Nuestra meta no es solo agradar a nuestros constituyentes sino escucharlo decir, "Bien, buen siervo y fiel" (Mateo 25:23).

2

LA PLANIFICACIÓN

Este capítulo habla de dos formas importantes de planificación. Describe específicamente la planificación al nivel del distrito, pero los mismos principios se aplican a otros ministerios e iglesias locales. La planificación no reemplaza la dirección del Espíritu sino nos permite ser más efectivos y permite al Señor guiarnos de maneras nuevas.

PLANIFICACION ESTRATÉGICA

Periódicamente, los líderes de un distrito o ministerio deberían involucrarse en la planificación estratégica para el futuro.

1. ***Lluvia de Ideas: Análisis FDOA.*** Podemos empezar con una sesión de una lluvia de ideas con líderes claves, una discusión libre designada para estimular el pensamiento creativo y generar nuevas ideas. El análisis FDOA es una manera útil para empezar.

   - *F: Fortalezas*. ¿Qué hacemos bien como un distrito? ¿Dónde tenemos éxito? ¿Qué es lo que debemos enfatizar?

   - *D*: *Debilidades*. ¿Qué no estamos haciendo bien? ¿Qué no es efectivo? ¿Qué no está funcionando? ¿Qué estamos omitiendo, descuidando o ignorando? Ya cuando hemos identificado una debilidad, la siguiente pregunta es qué es lo que debemos hacer. Si la debilidad es un componente vital de crecimiento y éxito, la respuesta debe ser mejorarla y fortalecerla. De lo contrario, tal vez no debemos invertir más recursos en algo que no tiene éxito, pero en vez enfocar nuestros recursos en actividades más productivas.

   - *O*: *Oportunidades*. ¿Cuáles son las oportunidades que tenemos para crecer, ministrar, y sembrar nuevas obras? ¿Qué estamos haciendo con esas oportunidades? ¿Cómo podemos aprovechar estas oportunidades?

   - *A: Amenazas*. ¿Hacia dónde va nuestra sociedad? ¿Cuáles acontecimientos nos pueden hacer daño? ¿Qué puede impedir nuestro crecimiento si la ignoramos? ¿Qué podría ser un grave problema dentro de un año? ¿Cinco años? ¿Diez años? Por ejemplo, ¿cuál es la edad promedio de nuestro distrito ministerial? Si la mayoría son mayores de los cincuenta años, ¿Quién va a pastorear a nuestras iglesias en los próximos diez años? Aunque tenemos éxito en este momento, si no abordamos la cuestión de reclutar y capacitar a ministros jóvenes, dentro de pocos años vamos a tener una crisis en el liderazgo que amenaza nuestro crecimiento o hasta nuestra sobrevivencia. Del mismo modo, ¿refleja nuestros representados la diversidad de nuestra sociedad, y refleja nuestro liderazgo la diversidad de nuestros constituyentes? Si no, podríamos enfrentar a una crisis causada por el malentendido, y a medida que la diversidad aumenta nosotros podemos disminuir.

2. ***Metas.*** Después de examinar y hablar de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, el segundo paso es establecer metas para el futuro. ¿Dónde queremos estar dentro de diez años?

¿Cinco años? ¿Cuáles metas debemos establecer, y cómo podemos medir el progreso? Esta discusión también puede llevar a las estrategias: ¿Cómo podemos usar nuestras fortalezas para dirigir nuestras debilidades? ¿Cómo podemos aprovechar nuestras oportunidades para minimizar nuestras amenazas? ¿Cómo pueden tales acciones formarse en un año, tres años, y cinco años?

3. ***Plan de Acción.*** Luego, debemos desarrollar un plan específico para lograr estas metas. ¿Cuáles pasos debemos tomar este año para avanzar hacia nuestras metas de cinco y diez años? Entonces, desarrollamos una estrategia para cada año basado en nuestras metas, las cuales están basadas en el análisis FDOA.

4. ***Evaluación y Ajuste.*** El proceso no está completo hasta "cerrar el círculo"; es decir, debemos evaluar los resultados y ajustar según sea necesario. Cada año debemos medir y evaluar nuestro progreso. ¿Hasta qué punto hemos logrado nuestras metas, y hasta qué punto necesitamos revisar nuestros esfuerzos para lograr nuestras metas? Si algunas metas han resultado poco realistas, ¿cómo podemos modificarlas? Debemos continuar a evaluar lo que estamos haciendo, si está funcionando, cuales ajustes hay que hacer, y cuales planes necesitamos modificar. Cada año debemos examinar de nuevo a nuestro plan estratégico y discutir dónde estamos, lo que hemos logrado, y lo que no hemos logrado. Debemos celebrar nuestros logros, pero al mismo tiempo reconocer lo que no hemos logrado.

Planeando una Reunión de la Junta o Comité

Gran parte del trabajo de un distrito o ministerio involucra reuniones periódicas de la junta o comité, y los miembros son personas ocupadas que tienen otras responsabilidades. Normalmente, su ministerio principal es el de un pastor o asistente de una iglesia local, y algunos pueden ser bivocacionales. En otras palabras, los líderes tienen dos o más responsabilidades grandes. No pueden dar atención constante a las responsabilidades de su distrito, lo que significa que la reunión de la junta o el comité es un tiempo crucial para acción.

Es importante prepararse de antemano para una reunión estableciendo una agenda y un horario estimado. Para ello, el presidente debe considerar todo lo que hay que informar, discutir, decidir o aprobar. Informes por escrito pueden acelerar la reunión comunicando información significante de manera precisa. Si un líder de un departamento no tiene ningún elemento de acción nuevo, es posible que no tenga que asistir a la reunión, pero simplemente puede entregar un informe por escrito. Por otra parte, puede ser aconsejable que el líder de departamento asista para hacer una conexión personal con la junta y para que la junta pueda hacer preguntas y dar dirección. Cuando va a adoptar o modificar una política importante, es bueno enviar la propuesta a los miembros de la junta o del comité de antemano.

Cada presentador debe tener un tiempo previsto y un tiempo asignado. Mientras que un tiempo corto se puede permitir para la información o promoción, las presentaciones deben enfocarse en elementos de acción, es decir, las decisiones o acciones que están pidiendo los presentadores.

Es importante planear y conducir a las reuniones para que estén enfocadas en la misión y no en los problemas. El énfasis debe ser el crecimiento, no el mantenimiento. Es fácil consumir a una reunión de la junta con uno o dos problemas, estar atascado en tratar de arreglar problemas y mantener operaciones. Así que el presidente debe estructurar cada reunión para dar atención significante a la misión, las metas principales, el crecimiento y la planificación. No podemos estar satisfechos con solo operar sistemas y programas. Cada reunión debe incluir tiempo para mirar hacia el futuro, establecer o evaluar metas, y discutir estrategias para obtener esas metas. También es bueno tener un elemento de capacitación en cada reunión importante, para añadir valor a la junta, presentar información

especializada y discutir responsabilidades de trabajo. El ambiente de las reuniones es importante para el éxito a largo plazo de un distrito o un ministerio. A veces debemos tratar con problemas graves, pero tanto como sea posible no queremos que los problemas sean el enfoque de la reunión.

Antes de una reunión, el presidente debe repasar las actas de la reunión previa para estar seguro de que cada punto ha sido tratado apropiadamente. El secretario debe leer las actas previas al principio de la reunión para estar seguro de que cada uno se recuerda lo que fue decidido y para adoptar oficialmente las actas. Luego, el presidente debe dar un informe que abarca todas las acciones tomadas conforme a las actas, todos los acontecimientos desde la última reunión, y los puntos principales para la reunión actual.

¿Cuál es la mejor manera para una junta o comité tomar buenas decisiones? Primero, generalmente no es bueno tomar decisiones importantes a altas horas de la noche. Es mejor tomar decisiones cuando la mente está fresca. Segundo, las soluciones creativas pueden salir de discusiones en grupo. Cuando líderes de Dios oran, hablan y buscan dirección, Dios puede guiarlos hacia la solución que no se les ocurrió antes de la reunión. En este sentido, el todo es mayor que la suma de las partes.

Como líderes, a veces pensamos saber la respuesta aun antes de una reunión, y así llegamos con un plan de acción predeterminado. Queremos que el grupo apruebe nuestro plan o que respalde nuestra solución a un problema. Es cierto que podemos tener un buen plan y buenas ideas, y tal vez necesitamos guiar la discusión para cumplir los objetivos. Al mismo tiempo, es sabio no imponer una decisión sino dejar al proceso de decisión desarrollarse. Necesitamos confiar en Dios y confiar en el proceso. A veces estaremos agradablemente sorprendidos cuando el grupo refina nuestra idea o sale con una mejor idea. Muchas veces, una buena idea se mejora por la discusión y decisión del grupo. Aun cuando nuestra idea es adoptada, el proceso de discusión probablemente generará mayor apoyo y apropiación. En resumen, un proceso de decisión saludable puede resultar en buenas decisiones y apoyo fuerte.

Para preparar para una discusión, el líder reúne la información necesaria y asegura que la junta o el comité reciba los datos relevantes para tomar una buena decisión. Es responsabilidad del presidente dar la dirección y plantear la discusión. Por supuesto, cómo el presidente plantea la discusión puede afectar significativamente el resultado. Es importante que el presidente no sea manipulativo ni controlador, pero al mismo tiempo él o ella debe ayudar al grupo ver lo que es importante, qué está en juego, y lo que hay que decidir, evitando que se desvía por asuntos secundarios o irrelevantes.

Una vez que el líder ha planteado la discusión, él o ella debe permitir tiempo para la discusión y hasta para el desacuerdo. Los estudios muestran que el desacuerdo es saludable generalmente, porque sin él la reunión puede estar sujeta al fenómeno conocido como pensamiento de grupo. Cuando todos están pensando lo mismo, es fácil pasar por alto un problema o riesgo significante. Cuando las personas hacen preguntas, presentan preocupaciones, o hasta hacen objeciones, obligan al grupo ver los asuntos desde otra perspectiva, considerar problemas potenciales, y pensar con originalidad. Alertan al grupo sobre preguntas potenciales u oposición potencial de los constituyentes, porque si un miembro de la junta tiene una preocupación es muy probable que otros constituyentes también. A veces el grupo se da cuenta de que la dirección que ha estado considerando es problemática. Otras veces, la objeción no prevalece, pero la discusión obliga al grupo considerar ciertos puntos, tocar ciertos problemas, y arreglar debilidades para que el plan final sea mucho mejor y tendrá mayor apoyo. Después de considerar todos los puntos de vista, el grupo a menudo pensará en mejores formas para explicar e implementar la decisión. En resumen, una discusión sólida puede ayudar al grupo tomar una decisión mejor, crear consenso, abordar los problemas con éxito, y comunicar la decisión efectivamente.

Para tener una discusión productiva, es importante para el grupo permanecer enfocado en el asunto en cuestión. Si es necesario, el líder debe hacer preguntas para mover la discusión hacia adelante en la dirección correcta. Es importante para el líder discernir dónde está el grupo. ¿Cuándo necesita más

tiempo para la discusión? ¿Cuándo necesita más información? ¿Cuándo está listo para tomar una decisión? Podría ser necesario referir algunos asuntos a un comité o posponerlos hasta una fecha posterior para recoger más información, abordar inquietudes, negociar o crear consenso. Quizá el grupo necesita regresar al día siguiente. Quizá el grupo necesita tomar un descanso para despejar la mente y dar la oportunidad para unas discusiones informales. Cuando se ha considerado todos los puntos de vista y no es necesario más información, es hora de decidir.

Si es posible, el líder debería buscar soluciones mutuamente beneficiosas. La meta es encontrar una solución que aborda los intereses e inquietudes principales del lado contrario. Mientras que ningún lado podría estar completamente feliz, ambos lados pueden salir sintiendo que han logrado lo que era esencial para su posición, o por lo menos que fue escuchado su voz y sus inquietudes fueron atendidos. Casi siempre, es posible llegar a una decisión que beneficia a todos o a casi todos. Si es posible, el líder debería buscar el consenso, trabajando para recibir una aprobación unánime o casi unánime. Para una propuesta o iniciativa importante, es deseable tener por lo menos el apoyo de dos tercios. Si un asunto es sensible, controversial o sujeto a fuerte presión social, es necesario una votación secreta.

En resumen, el papel del líder es guiar al grupo hacia una decisión sin imponerla. Cuando los líderes usan su autoridad para imponer una decisión sin tomar el tiempo para crear un consenso, normalmente el grupo la aceptará, pero la decisión no tendrá el apoyo que necesita para tener éxito total. Podría resultar en ser una victoria pírrica, donde el costo a largo plazo es demasiado y ultimadamente el programa fracasa. Por lo tanto, es sabio que los líderes guían el proceso de decisiones y a veces hasta dejar saber su opinión de una manera objetiva, pero al final no tratar de manipular u obligar una decisión, pero guiar al grupo hacia la mejor decisión posible. Muchas veces, es mejor que el líder no exprese sus ideas hasta después de una discusión significativa. Si hay un consenso que está de acuerdo con las ideas del líder, entonces el líder puede afirmar la decisión. Si no hay un consenso, entonces después de un tiempo de discusión muchas veces el grupo está listo para escuchar lo que propone el líder como respuesta o por lo menos la vía de progreso.

Exitosos líderes espirituales aman a las personas y las sirven. No obligan o manipulan, pero guían hacia la mejor decisión posible para todo el cuerpo en sumisión a la voluntad de Dios. Si con sinceridad buscamos ser ese tipo de líder, Dios nos ayudará, las personas reconocerán nuestro liderazgo, y seremos efectivos en el reino de Dios.

3

CRECIMIENTO DE UN DISTRITO 1: PROMOVER EL CASO PARA EL CRECIMIENTO

Para el éxito espiritual y la salud de un distrito, es importante crear y mantener un ambiente de crecimiento. Primero es la responsabilidad del superintendente distrital, pero también de la junta distrital, encargados de los departamentos, y los presidentes de los comités. La misión de la IPUI es "llevar todo el evangelio a todo mundo mediante toda la iglesia." Esa es la razón principal por nuestra existencia como una organización. Mientras crece un distrito, es fácil para los miembros cambiar sus pensamientos del modo de crecimiento al modo de mantenimiento, porque el distrito ha logrado una medida de éxito y tiene muchas necesidades. Un distrito establecido tiene muchas funciones tradicionales, muchas iglesias viejas que requieren de atención, una variedad de eventos para producir y quizá un campamento u oficina distrital para mantener. Por lo tanto, es fácil para el equipo de liderazgo del distrito enfocarse casi completamente sobre la estructura actual y las operaciones del distrito y las necesidades de las iglesias actuales.

Con un alto nivel, la organización en general puede promover el crecimiento. El superintendente general y los directores de las divisiones deberían fomentar una visión y proveer recursos, pero la organización en general no puede producir el crecimiento desde arriba. En vez, debe venir desde las raíces. Primero, dependemos de los ministros individuales para levantar iglesias. En ese sentido, somos congregacional y empresarial. Segundo, así como una ciudad, un estado, o una provincia puede crear un ambiente que promueve o impide el crecimiento económico, también los distritos o secciones de la IPUI puede crear (o impedir) un ambiente de crecimiento. Por lo tanto, son principalmente los líderes del distrito, especialmente el superintendente distrital y los presbíteros, quienes pueden facilitar el crecimiento a través de la IPUI.

Presentando el Caso para el Crecimiento

Todos de nosotros entendemos la necesidad para el evangelismo, pero es importante entender que, con el tiempo, el mejor método para alcanzar más almas es levantar más iglesias. Cuando un distrito crece a cierto tamaño, es fácil perder la urgencia de sembrar iglesias, especialmente en los distritos que tienen una iglesia en cada ciudad o pueblo principal. Es fácil estar satisfecho, especialmente cuando las entradas actuales son suficientes para apoyar las operaciones actuales. Pero vemos la necesidad desde la perspectiva de las almas. Si queremos alcanzar a tan solo un por ciento de la población, ¿cuántas iglesias necesitamos?

Vamos a asumir que tenemos a cien personas por iglesia (incluyendo iglesias hijas y puntos de predicación), lo cual es probablemente más que la asistencia media pero menos que lo máximo o constituyentes totales. El resultado es que necesitamos a una iglesia para cada diez mil personas, simplemente para tener lugar para el uno por ciento de la población. Ningún distrito ha llegado a ese nivel, y la mayoría de los distritos están lejos de llegar a ese nivel. Estamos haciendo bien en algunas áreas rurales, pero no en las áreas urbanas. Desde esta perspectiva, una ciudad de diez mil personas necesita por lo menos una iglesia, mientras que una ciudad de veinte mil personas necesita dos iglesias, y una ciudad de cincuenta mil personas necesita cinco iglesias. Para un área metropolitana de un millón, necesitamos tantas iglesias que podamos levantar. Otra consideración es que necesitamos tantas iglesias apostólicas como iglesias trinitarias.

Creando un Ambiente para el Crecimiento

Cambiar la Conversación. Para crear un ambiente de crecimiento, primero debemos cambiar nuestro pensamiento y conversación colectivo del mantenimiento al crecimiento, del modo pionero al modo crecimiento, y de tener una sola iglesia en un área a tener varias. Históricamente hemos enfocado en levantar iglesias en áreas nuevas, lo cual es correcto y debemos seguir haciéndolo. Como pioneros, hemos intentado levantar a una iglesia en cada país alrededor del mundo y en cada ciudad y pueblo principal de Norteamérica. Hemos puesto énfasis en levantar iglesias en ciudades, condados y distritos donde no hay. Mientras que esta estrategia es buena, no es suficiente para alcanzar a la población. Por ejemplo, una iglesia en una ciudad grande no puede alcanzar a todos de la cuidad. Mientras que cualquiera del área metropolitana puede asistir a la iglesia, en términos prácticos una iglesia no puede alcanzar a cada vecindad y demográfica. No puede alojar físicamente, evangelizar, discipular, y retener tantas personas como cinco, diez o cien iglesias. Los estudios de crecimiento denominacional han mostrado constantemente que varias iglesias en una ciudad alcanzarán a más que una iglesia grande en una ciudad, aun si es una mega iglesia. Invariablemente, el total de constituyentes de esa denominación es mayor cuando hay varias iglesias en un área.

Como pastor fundador de Austin, Texas, yo quería construir nuestra iglesia lo más grande posible; nunca quise limitar su crecimiento artificialmente. Bajo mi pastorado de dieciocho años, crecimos a más de mil constituyentes (todos los que aceptaban a nuestra iglesia como su casa). Sin embargo, nuestra iglesia no pudo alcanzar todas las necesidades de la ciudad, entonces tuve una estrategia doble. Primero, busqué crecer la iglesia lo más que pudimos. Segundo, busqué sembrar cuántas otras iglesias en el área posible mientras también colaboramos con otros que levantaban iglesias en la misma zona. En vez de ver a otros pastores e iglesias como competencia, consideré que todos estábamos tratando a lograr la misma meta y alcanzar a la misma ciudad. Por lo tanto, necesitábamos trabajar juntos, fortalecer el uno al otro, tener comunión, y crear una colaboración para crecer en el área metropolitana y en toda la sección. Así, bajo mi pastorado, empezamos dieciséis iglesias hijas que existían cuando renuncié como pastor. Mientras algunas se cerraron, otras comenzaron. Al principio del 2019, el resultado neto fue el establecimiento de dieciocho obras de la Iglesia Pentecostal Unida, de las cuales trece eran autónomas y once tenían sus propios edificios, con la máxima asistencia y total de constituyentes de más de dos mil personas.

Para recapitular, debemos movernos del modo pionero, donde la meta es establecer un solo puesto en cada lugar, al modo de crecimiento, donde seguimos el crecimiento de la población y buscamos establecer cuántas iglesias necesarias para servir la población, incluyendo las diferentes demográficas, etnias e idiomas. En Misiones Globales, no podemos decir que hemos alcanzado a una nación solo porque tenemos una iglesia ahí. En Norteamérica no podemos decir que hemos alcanzado a una ciudad solo porque tenemos a una iglesia o que hemos saturado a un distrito solo porque tenemos una iglesia en cada ciudad principal. Asimismo, no podemos enfocar nuestros esfuerzos de misiones exclusivamente sobre las naciones, ciudades o pueblos no alcanzados. En la fase pionera de nuestro movimiento, estas metas eran importantes, pero hemos superado esa etapa. Aunque debemos seguir enfocándonos en las áreas no alcanzadas, también debemos considerar las naciones, ciudades, pueblos, condados, distritos, etnias e idiomas menos alcanzados. Debemos cambiar a un modo de crecimiento, lo cual significa que vamos a levantar a varias iglesias en zonas relativamente próximas. Cuando hay una sola iglesia en una ciudad, puede ser un reto hablar de levantar otra iglesia, porque pensamos en la división de hermanos que ya existen, incluyendo otros que se mudan de otras partes. Pero cuando hay cinco iglesias en una ciudad, no nos preocupa la idea de levantar a una sexta iglesia, porque cada uno entiende que cada iglesia tiene su atracción distinta y necesita enfocarse en el crecimiento a través del evangelismo. Además, cuando hay varias opciones, cada iglesia tiende a ser más responsables con sus

constituyentes, y hay una mayor seguridad para la IPUI en los casos donde una iglesia decae por alguna razón o se aleja de la fe.

Algunos dicen que una iglesia en una ciudad o un pueblo es suficiente porque cualquier persona en el área puede asistir. Aunque puede ser cierto en cuanto a hermanos establecidos y hermanos Pentecostales que llegan de otras ciudades, muchas personas que no son de la iglesia nunca estarán contactadas; o si las contactan, nunca visitarán a la iglesia; o si visitan, no viajarán muy lejos regularmente. Normalmente no hay cienes de personas buscando una Iglesia Pentecostal Unida; la mayoría de las personas ni saben que existimos. Por lo tanto, en términos comerciales debemos crear una demanda, y la forma de hacerlo es sembrar muchas iglesias. Entre más iglesias tenemos, más personas estarán expuestas al mensaje apostólico. Todas las iglesias beneficiarán de la mayor exposición, mientras más personas empiezan a buscar iglesias apostólicas y referirlas a su familia y amigos. Hace cincuenta años, nadie buscaba a un Starbucks, pero ahora sí. Porque Starbucks ha creado un mercado expandiéndose a varios lugares y así aumentando la exposición y demanda. Es su estrategia colocar varios puestos en el mismo pueblo o ciudad. Por supuesto, necesitan seguir las directrices éticas. Supuestamente un Starbucks no tratará de contratar a empleados de otro Starbucks, aunque puede ayudarse mutuamente cuando se necesite.

Moverse de la Protección Territorial hacia la Ética Ministerial. Alguien con la mentalidad pionera puede decir, "Esta es mi cuidad, mi territorio. Yo vine y levanté una obra. Soy el obispo de la ciudad. Si alguien quiere levantar a una iglesia, debe escoger a una ciudad donde no hay iglesia o debe trabajar bajo mi autoridad." Como alguien que ha levantado a una iglesia, puedo simpatizar con este sentimiento, pero en beneficio de las almas debemos avanzar. Sé lo que es invertir sangre, sudor, lágrimas y finanzas de la familia. Sé lo que es perder personas que se van para otras iglesias que llegaron más tarde y hasta tener algunas solicitar sin ética a nuestros miembros. Yo sé lo que se siente ser la iglesia pequeña en la sombra de las iglesias grandes y perder a personas porque no podíamos ofrecerles todo lo que querían o necesitaban. Yo sé lo que se siente ser la iglesia grande y perder a personas que querían el compañerismo, la influencia, la atención, la posición o el papel que sentían que estaría disponible en una iglesia pequeña. Yo sé lo que es trasladar intencionalmente a personas para levantar una iglesia hija, y cuando estas iglesias hijas son exitosas perder a personas sin intención porque ahora tienen una buena opción más cerca a su casa. Sin embargo, sigo apoyando el concepto de la iglesia hija, porque es la mejor forma para sembrar iglesias y evangelizar un área. Además, es lo mejor para la iglesia madre, porque provee medios para el ministerio, oportunidades para desarrollar líderes, un ambiente de avivamiento y crecimiento, y un camino natural para el lanzamiento de líderes y la multiplicación de iglesias, que de lo contrario sucederá de todos modos, pero de una manera dañina. Aun considerando los traslados intencionales y no intencionales a dieciséis iglesias hijas, nuestra iglesia creció más de lo contrario, por su espíritu de avivamiento y la bendición de Dios sobre su inversión en el Reino. La iglesia madre siguió creciendo y, sembrando obras hijas, duplicó el total de constituyentes en el Reino. Aunque hubiera crecido de todos modos, su tasa de crecimiento no hubiera sido tan grande, y no hubiera duplicado los constituyentes al mismo tiempo. En resumen, algunos translados ocurrirán, pero si son tratados correctamente pueden ser para el beneficio o por lo menos no perjudicial.

Descubrí cuatro beneficios en sembrar iglesias hijas y promover varias obras en un área metropolitana. (1) Ante todo, cada iglesia desarrolla su propio lugar, personalidad, ministerio, evangelismo y comunidad físico y social, y por lo tanto alcanza a personas que otras iglesias no pueden. (2) Las iglesias hijas logran una segunda cosecha de los esfuerzos previos de la iglesia madre. A lo largo del tiempo alcanzarán a visitas que la iglesia madre no pudo alcanzar, convertidos que no pudo retener, y descarrilados que eran recios a volver. (3) Las iglesias hijas llegan a ser un lugar seguro para referir personas que necesitan un comienzo nuevo debido a fracasos, divorcios, conflictos u otras circunstancias especiales incluyendo el desarrollo ministerial. Pueden hacer un alternativo positivo para la deserción o

separación. (4) Las iglesias hijas harán referencias similares hacia la iglesia madre para que a lo largo del tiempo la iglesia madre beneficiará de sus esfuerzos evangelísticos. Los números de referencias y traslados alcanzarán un balance.

¿Cómo debemos tratar con la preocupación legitima de que las obras nuevas podrían atraer a personas de las iglesias ya establecidas? La clave es enseñar y aplicar ética ministerial. No podemos bloquear a las obras nuevas o dar a los pastores locales el derecho de veto sobre las nuevas obras simplemente por el temor de los traslados. Como una analogía, se puede hacer mal uso de los dones espirituales, pero veremos en I Corintios 14 el remedio no es desanimarlos, prohibirlos, o imponer tanto control que rara vez son manifestados. En vez, enseñamos el uso correcto y tratamos debidamente con cualquier mal uso. El uso adecuado creará una cultura positiva para el ejercicio. Lo mismo es cierto con la ética ministerial. Es bueno para el distrito proveer enseñanza proactiva acerca de la ética para los ministros. Los líderes distritales y seccionales deben comunicar, practicar y respetar la ética ministerial. Cuando hay problemas entre ministros, los líderes deberían ayudarles resolver los problemas. Si es necesario, la junta distrital debe forzar directrices éticas y dar seguimiento cuando hay infracciones claras. Al mismo tiempo, todos debemos recordar de la importancia de dar de comer a las ovejas, cuidar el rebaño y establecer personas con doctrina sana. La mejor forma para retener a las personas es por medio del respeto, el amor, el ministerio y la enseñanza en vez de la coerción, el bloqueo de opciones o un "monopolio" artificial.

Por supuesto, las personas pueden ser engañadas por las tácticas no éticas, por lo que debemos oponer firmemente la conducta no ética tal como solicitar miembros, desautorizar a otros pastores, desacreditar otras iglesias, chismear, sembrar discordia o causar conflictos. Esto incluye el uso de los medios de tecnología. Debemos afirmar tres directrices básicas en cuanto al posible traslado de miembros: (1) Sobre todo, es malo solicitar miembros de otra iglesia de nuestra fe, ya sea directa o indirectamente. (2) Si miembros de una iglesia visitan a otra iglesia y indican un deseo de trasladarse, el pastor de la iglesia prospectiva simplemente debería animarlos a hablar de sus intenciones con su pastor actual con la meta de resolver cualquier inquietud, y después avisar de inmediato al pastor de su contacto. (3) Si insisten en asistir a una iglesia nueva sin la bendición de su pastor, generalmente la iglesia nueva no debería animarlos ni tampoco prohibirlos, pero dejar un tiempo de evaluación y posible reconciliación con la iglesia previa. (Ver el capítulo 5 y ver "Mi Código de Ética," Las Proclamas Posicionales, Manual de la IPUI.)

Además, el distrito puede adoptar la siguiente política (usado por los distritos de Texas y el Sur de Texas): Una iglesia nueva no puede aceptar el traslado de miembros de otra iglesia IPUI por un periodo de un año, a menos que sean enviados por su pastor. La junta distrital puede pedir a los candidatos para levantar iglesias nuevas si respetarán esta política.

Promover un Enfoque del Reino. Necesitamos un enfoque del Reino, donde no tratamos de construir nuestros reinos individuales, pero trabajamos juntos para construir el reino de Dios. No se trata de construir mi iglesia; se trata de alcanzar nuestra ciudad, nuestra sección y nuestro distrito. Un enfoque del Reino lleva hacia un enfoque del equipo. Para tener éxito, debemos unirnos con otros que tengan la misma visión y metas. A través de la predicación, la enseñanza, comunicados distritales y seccionales, sitios web, correos electrónicos y cartas, podemos promover este enfoque y así crear un ambiente para el crecimiento. Podemos cambiar la conversación de si debemos o no aprobar las solicitudes para iglesias nuevas hacia el desarrollo de un plan estratégico para sembrar iglesias nuevas éticamente y con éxito.

Establecer una Predisposición para Aprobar Obras Nuevas. La junta distrital debe firmemente determinar y comunicar que el distrito quiere y necesita obras nuevas. Si un ministro calificado aplica para un área que necesita una obra nueva, debe haber una disposición fuerte para

aprobar la solicitud. En lugar de preguntar por qué debemos aprobar la solicitud, podemos preguntar por qué no. Por supuesto, debemos determinar que los solicitantes sienten una llamada y carga, que creen en nuestra doctrina, son ejemplos de una vida de santidad y que la enseñarán a sus convertidos, son ganadores de almas, quieren levantar una iglesia nueva alcanzando a personas nuevas y practicarán la ética ministerial. Querremos saber si sienten una carga y afinidad genuina para el área propuesta. Debemos examinar su historial, y debemos obtener información de los pastores vecinos. Al mismo tiempo, reconocemos que nadie es perfecto y que en algún momento todos necesitan una oportunidad para demostrar su ministerio. Si no han sido personas éticas o encontramos una buena razón para creer que no van a ser éticas, entonces probablemente no vamos a aprobar la solicitud, pero no debemos negar una solicitud basándonos solamente en sospechas y temores. Podemos pedir a los solicitantes a comprometerse a practicar la ética ministerial, y si pensamos que podría haber un problema, podemos pedirles específicamente por contactos previos o qué harían en ciertas situaciones. Deberían estar dispuestos a cumplir la política del distrito, trabajar en armonía con las iglesias actuales y apoyar los futuros solicitantes para la ciudad. Si es necesario, debemos dar seguimiento para verificar que cumplen sus compromisos.

4

CRECIMIENTO DE UN DISTRITO 2: DESARROLLAR UNA CULTURA DE CRECIMIENTO

Además de promover el caso para el crecimiento, los líderes distritales deben desarrollar una cultura que es propicia al crecimiento.

Desarrollar una Cultura para el Evangelismo

Promover un Enfoque Quíntuple. Para que crezca el distrito, necesita haber una cultura de evangelismo, y debe comenzar en las iglesias locales. Podemos recomendar un simple enfoque quíntuple. (1) Cada iglesia debe estar involucrada en un esfuerzo por ganar almas, como *los estudios bíblicos en* casa y *otros eventos de* evangelismo, porque es la misión de la iglesia. (2) A veces cuando un estudio bíblico llega a su final, los participantes quieren continuar su viaje. El próximo paso podría ser tener un *grupo en casa*, donde un grupo pequeño de personas se congregan para una reunión semanal con unas alabanzas, un mensaje de la Palabra, oración y comunión. Los estudios muestran que la mayoría de las personas nuevas no viajarán más de quince minutos a una iglesia, entonces si el grupo es lejos de la iglesia madre, quizá en un suburbio o un pueblo vecino, entonces hay buena posibilidad de que se convierta en una obra nueva. Igualmente, hay un buen potencial si el grupo está basado en una etnia o idioma distinta, donde las personas invitan a la familia y amigos basándose en una identidad cultural común. (3) Este grupo puede desarrollarse en un punto de predicación, lo cual es un servicio ya programado, normalmente una vez por semana o por lo menos una vez al mes, que presenta una predicación. En este momento, bajo la política de la IPUI debe haber una solicitud con la aprobación del distrito. Un punto de predicación no es un compromiso firme para levantar una iglesia, pero es un esfuerzo declarado para explorar la posibilidad, y por lo tanto es importante considerar el área objetivo que se propone y la información de cualquier pastor vecino. (4) Si las personas asisten fielmente y quieren tener un servicio permanente, y en particular si algunos se convierten, entonces es tiempo para considerar una *iglesia hija*. En este momento, la política de la IPUI pide otra solicitud. La intención declarada de la iglesia hija es sembrar una iglesia nueva que eventualmente llegará a ser autónoma. La iglesia madre supervisa esta obra nueva y puede asignar un pastor para la obra hija. (5) Cuando la obra puede ser autogobernada, autosustentable y autopropagada, entonces la iglesia madre la suelta para que puede ser una Iglesia Pentecostal Unida por derecho propio, al entregar la solicitud y recibir la aprobación del distrito. (A veces decimos "autónomo," pero este término puede por error implicar independencia. La Constitución General de la IPUI usa el término "autogobernar.") Para protección total y los beneficios, se recomienda que la obra nueva sea afiliada y reciba el estado de Misiones de Norteamérica, lo cual la iglesia madre puede requerir como condición de liberación.

Ya que un ministro puede ser el pastor de dos iglesias o dos campus, cuando una iglesia hija tiene asignada su propio ministro para el cuidado pastoral y cuando cumple completamente los tres "auto" criterios, nuestra meta es que sea reconocida como una iglesia de la IPUI por derecho propio. El motivo es doble. (1) Teológicamente, hemos adoptado una forma congregacional de gobierno de la iglesia en lugar de una jerárquica, ya que creemos que este modelo refleja de forma precisa la práctica del Nuevo Testamento. En algún momento, las iglesias locales y pastores deberían tener autoridad sobre sus propios asuntos internos y no ser controlados por una autoridad externa como un superintendente, presbítero o obispo distrital. Así es como nuestras iglesias y pastores actuales han alcanzado su estado

actual. (2) Prácticamente, cuando un ministro tiene la responsabilidad principal de predicar, enseñar y el cuidado pastoral de una congregación, debería tener la autoridad correspondiente para guiar a las personas como su pastor. Ciertamente, la iglesia madre y pastor tienen un interés personal en la integridad continua y éxito de la iglesia hija, pero nuestra organización ha decidido que la mejor manera de proteger este interés al largo plazo es a través de la identidad doctrinal, la confraternidad, las credenciales ministeriales, la afiliación de la iglesia, las secciones y los distritos. (Para mayor discusión del gobierno de la iglesia, ver David K. Bernard, *La Iglesia Apostólica en el Siglo XXI* y la Proclama Posicional del "Gobierno de la Iglesia" en el *Manual de la IPUI*.)

La mayoría de los esfuerzos de evangelismo o las obras nuevas no siguen todos los cinco pasos, pero este enfoque representa una progresión natural. Las obras nuevas pueden avanzar basadas en la necesidad y demanda. Algunos estudios bíblicos lograrán su propósito y simplemente terminarán. Algunos grupos de amistad o puntos de predicación pueden permanecer como son indefinidamente, porque satisfacen una necesidad, pero no hay una razón fuerte o habilidad para ir al siguiente nivel. Cuando un misionero intenta levantar una obra, normalmente el ministro y su familia se mudan a un lugar nuevo, consiguen trabajos nuevos y no tiene a otra iglesia para ser su base principal. Si logran ganar solo unos pocos convertidos en el transcurso de varios años, la obra podría terminar cerrándose, haciendo que la familia ministerial sienta fracasada y tenga que buscar otro lugar de nuevo. Pero cuando seguimos la progresión natural del evangelismo y de sembrar iglesias, no hay fracasos. Cada esfuerzo de evangelismo es productivo porque cumple la misión de la iglesia local de evangelizar, si continúa al largo plazo o no. Si termina, la iglesia simplemente puede cambiar sus recursos y esfuerzos a otro medio de evangelismo.

Debemos enfatizar los puntos de predicación y las iglesias hijas porque este método ha demostrado ser el medio más eficaz de sembrar nuevas iglesias alrededor del mundo. Misiones Globales ha usado esta estrategia con éxito por muchos años. En Norteamérica, estimamos que el 70 por ciento de las iglesias hijas sobrevivan a largo plazo, mientras que el 70 por ciento de las iglesias nuevas individuales no sobrevivan. Este método provee mayor apoyo en todas las formas para el pastor y familia y permite una transición tranquila al autogobierno o, si es necesario, el cierre. Aun si una iglesia no comienza oficialmente como una iglesia hija, beneficiará grandemente al asociarse con una iglesia establecida y un pastor que puede ofrecer oración, dirección, estrategias, motivación, apoyo voluntario y asistencia financiera. Siempre vamos a necesitar misioneros en áreas nuevas, pero ya cuando una iglesia fuerte ha sido establecida en un área debemos verla como el punto de desembarco para la expansión. Durante la Segunda Guerra Mundial, cuando los Aliados conquistaron las playas de Normandía, no intentaron atacar otras cien playas al mismo costo en personal y equipo, pero desde este punto de desembarco avanzaron rápidamente por todo el oeste de Europa. En lugar de que cada sembrador de iglesias tenga que comenzar desde cero y aislado, es más eficiente y productivo aprovechar la experiencia, el liderazgo, los recursos y los contactos de una iglesia que ya existe. Se toma muchos años de trabajo y sacrificio para establecer una congregación madura en un área nueva. En vez de duplicar el mismo tiempo, esfuerzo y costos para cada iglesia sembrada subsiguiente, podemos usar el esfuerzo inicial como una inversión para multiplicar iglesias subsiguientes más rápidamente. Normalmente así crecen los negocios; a veces podemos aprender estrategias exitosas de los hijos del mundo (Lucas 16:8).

La visión del pastor local es la fuerza principal detrás de este enfoque, pero el distrito puede fomentar la visión total tanto como proveer dirección y herramientas practicas para ayudar a pastores implementar la visión. El Distrito del Sur de Texas adoptó este enfoque cuando comenzó en el otoño del 2002. En ese momento, había 150 iglesias y 10 iglesias hijas para un total de 160. Al enfatizar las obras hijas, durante los siete años que fui superintendente el distrito creció a 194 iglesias y 49 iglesias hijas para un total de 242. En quince años, el distrito se duplicó, y en el otoño del 2018 nació el Distrito Sur Central de Texas, lo cual comenzó con 90 iglesias, y varias iglesias hijas y puntos de predicación.

Buscar Oportunidades. Como un distrito, debemos buscar oportunidades para sembrar nuevos puntos de predicación, obras hijas e iglesias. Como ya mencioné, la mejor forma para crecer en cuanto a los constituyentes es aumentar el número de iglesias. Ya que es importante ayudar a las iglesias existentes crecer, también es necesario sembrar obras nuevas. Como pastor, yo quería que nuestra iglesia creciera lo más grande posible y no limitar artificialmente su crecimiento. Si personas nuevas seguían llegando y estaban recibiendo un ministerio eficaz, entonces tratábamos acomodar y facilitarlos. No teníamos una estrategia para enviar a un grupo de la iglesia madre, excepto cuando comenzábamos iglesias hijas con otros grupos lingüísticos. Al mismo tiempo, ya que sentía una carga por toda la ciudad y sabía que nuestra iglesia no podría alcanzar a toda la ciudad, yo quería asociarme con otros ministros que sentían la misma carga y que querían levantar iglesias en el área, sean obras hijas u obras de misiones. Por lo tanto, después de que nuestra iglesia estaba firmemente establecida, empecé a aprovechar sus recursos para facilitar el comienzo de las iglesias hijas. La iglesia proveía apoyo, incluyendo ofrendas especiales, para cada iglesia nueva en el área metropolitana.

Como una estrategia de distrito, debemos enfatizar la importancia del evangelismo. Cada iglesia local debe buscar oportunidades para hacer estudios bíblicos, tener grupos de amistad en casa, ministerios institucionales y otras maneras de evangelizar. Al mismo tiempo, cada iglesia debe buscar oportunidades para usar algunos de estos eventos de evangelismo parar sembrar nuevas obras. Un estudio bíblico simplemente puede ser una herramienta para ganar a una persona nueva o a una familia, lo cual esperamos y celebramos. Al mismo tiempo, puede ser una herramienta para alcanzar a un grupo de personas, en cuyo caso podría ser el núcleo para un punto de predicación u obra hija. Es cierto si el estudio bíblico está en una zona no alcanzada o poco alcanzada, como una vecindad, un suburbio, o un pueblo cercano que no tiene iglesia, o si está atrayendo a personas de un idioma diferente o etnia que tiene su propia cultura, necesidades y círculo de familia y amigos.

Para cambiar la cultura del distrito o la sección, no es necesario que todos captan la visión al principio. Inicialmente, solo necesita a dos o tres pastores. Los líderes del distrito pueden ser el ejemplo. Cuando nadie está sembrando iglesias hijas, es fácil encontrar muchas razones para no hacerlo. Si solo un pastor lo está haciendo, puede ser visto como una excepción o una anomalía. Pero cuando hay dos o más haciéndolo, la conversación cambia de "No se puede lograr" o "No se debe hacer" a "¿Cómo lo están haciendo?" y "¿Cómo podemos abordar las inquietudes y problemas para que lo podemos lograr también?" Cuando fui nombrado presbítero en 1996, nuestra sección tenía treinta iglesias y no tenía iglesias hijas. Otro pastor y yo empezamos a sembrar iglesias hijas. Nuestro ejemplo motivó a otros pastores a hacer lo mismo, y también motivó a personas a llenar solicitudes para ser misioneros. En siete años, la sección creció a cincuenta y tres iglesias y obras hijas. A partir de diciembre del 2018, esa área tenía 110 obras y formaba el centro del nuevo Distrito del Sur Central de Texas. Cuando fue formado el Distrito Sur de Texas en 2002, tenía diez obras hijas, de las cuales nueve eran de nuestra sección y siete eran de nuestra iglesia. Por supuesto, otros pastores de Texas habían comenzado iglesias hijas antes que nosotros que ya habían llegado a ser unas iglesias autogobernadas. Esta historia demuestra que unos pocos pastores pueden influenciar el crecimiento de una sección o distrito completo.

Cuando los líderes del distrito dan el ejemplo, pueden abordar objeciones eficazmente diciendo, "Sí, hay inquietudes legítimas acerca de la ética ministerial, el traslado de miembros y la diferencia de convicciones personales. Hemos enfrentado estos asuntos, pero podemos testificar por experiencia que es posible tratarlos con éxito. A pesar de los problemas y riesgos, sembrar iglesias hijas es lo correcto. Llevará a un mayor éxito para el reino de Dios y mayor avivamiento para la iglesia madre." Como presbítero y luego como superintendente distrital, ayudé persuadir a la junta distrital que aprobara obras nuevas a pesar de algunas preocupaciones filosóficas y prácticas, porque yo había sembrado obras y apoyado las solicitudes de los misioneros de nuestra área.

Desarrollando una Cultura de la Diversidad

Nuestro mundo es diverso, nuestra nación es cada vez más diversa, y nuestro propio movimiento es diverso. La diversidad puede ser una debilidad si lo permitimos causar la desunión, pero puede ser una fortaleza por varias razones. (1) Ayuda cumplir la enseñanza de las Escrituras de evangelizar y discipular a todos. (2) Ofrece un testigo positivo y creíble al mundo. (3) Todos beneficiamos de una diversidad de dones, talentos, perspectivas e ideas. (4) Nos permite establecer conexiones que pueden alcanzar a más personas aún más efectivamente. Las minorías étnicas, las minorías lingüísticas, y los inmigrantes muchas veces tienen una comunidad cercana de familia, amigos y otros del mismo origen. Ganar a una persona de cierto origen puede abrir la puerta a un grupo entero. Alcanzar a personas de diferentes orígenes es una meta valiosa porque cada persona es importante para Dios, y también puede ser una estrategia efectiva para el crecimiento de la iglesia local y para la siembra de iglesias nuevas. Para tener éxito en este evento, debemos ser intencional, y debemos estar dispuestos a enfrentar los retos que vienen con la diversidad.

La iglesia consta de todas las razas y etnias. Nuestra meta no es establecer iglesias de una sola raza o color, sino establecer iglesias que ministran a todos. Al mismo tiempo, no es suficiente tan solo decir que le damos la bienvenida a todos. Para evangelizar y discipular a las personas de diversos orígenes, debemos ser intencional con la diversidad. Es decir, debemos crear una cultura donde las personas de varias razas y etnias sienten bienvenidas, pueden estar involucradas y alcanzan puestos de liderazgo. Debemos adoptar una estrategia de tres pasos: (1) Motivar a todas las iglesias a ser intencional en cuanto a la diversidad. (2) Apoyar a los ministros de varias etnias para levantar obras nuevas. (3) Aumentar la participación de las minorías en los eventos y operaciones distritales. La clave es reclutar, capacitar y asesorar a líderes de varios grupos que demuestran el compromiso de la iglesia a la diversidad y que pueden ayudar a la iglesia ser más efectiva en alcanzar a todos. Nuestra iglesia necesita reflejar la diversidad creciente de nuestra sociedad, y nuestro liderazgo necesita reflejar la diversidad creciente de nuestra organización.

Ser intencional no significa establecer cuotas o promover personas no calificadas simplemente porque son de una raza o color diferente. Significa ser más efectivo en identificar y usar personas calificadas entre nosotros. Al elegir personas para nominarlas para un puesto, servir en una junta o comité, participar en eventos distritales o realizar otras tareas, podemos pensar en las personas más cercanas a nosotros, aquellas más parecidas a nosotros y aquellas que mejor conocemos. Tendemos a depender de las personas que han sido usadas antes y que han hecho un buen trabajo. Pero, además, solemos pensar en otros que también puede ser calificados o que podrían llegar a ser calificados con la motivación y desarrollo adecuado. Necesitamos mirar más allá de nuestro círculo inmediato de conocimiento e influencia. Si el grupo de candidatos calificados es pequeño, entonces debemos trabajar más para identificar a personas con la potencial para aconsejarlas y prepararlas.

La diversidad cubre no solo la raza y etnia, pero también la edad, género (masculino y femenino), la geografía, las iglesias urbanas y rurales, las iglesias pequeñas y grandes, los Pentecostales de muchas generaciones o de primera generación. A medida que los líderes se envejecen, suelen pensar que los ministros jóvenes son demasiados inexpertos para tener un papel significante y se olviden de su propia participación cuando eran jóvenes. Los ministros mayores de veinte años y menores de treinta años pueden servir efectivamente en varios papeles, trayendo ideas y métodos nuevos y ayudarnos a relacionar a la cultura cambiante. Cuanta más personas podamos involucrar y cuanta más podamos sacar de varios antecedentes, más participación habrá en general. Esta estrategia es más ética y más efectiva para el crecimiento.

Los líderes deben fomentar una visión para la diversidad. Debe ser en tema para discutir en las reuniones para el liderazgo y las reuniones ministeriales. La junta distrital y los encargados de los

departamentos distritales deben hablar de cómo involucrar a más personas, atraer a una amplia gama de participación, interesar a más personas en las actividades distritales, y conseguir y capacitar a más participantes.

No tenemos éxito si tan solo construimos iglesias fuertes dentro de una gama limitada de etnicidad o cultura. Debemos considerar la población total de nuestra área. ¿Somos realmente efectivos en alcanzarlos? Por ejemplo, en una ciudad grande podemos construir una iglesia grande entre personas con antecedentes pentecostales quienes se han mudado de pueblos pequeños, o en la costa oeste y costa este podemos construir una iglesia fuerte entre personas que se han mudado del Sur y Medio-oeste. Por supuesto, los que se mudan de un lugar a otro necesitan una iglesia, y pueden ayudar establecer y hacer crecer a una iglesia. Al mismo tiempo, tal iglesia puede desarrollar un estilo de adoración, música, predicación, gobierno, operaciones y actividades que están más en sintonía con los traslados que con las personas de esa zona. En este caso, debemos considerar estrategias para ser más efectivo en alcanzar la mayor población del área, modificando la cultura de la iglesia local, sembrando más iglesias, o ambos. La clave es levantar ministros y líderes laicos que son nativos del área y que representan las etnias mayores del área.

El apóstol Pablo aprendió ser todo para todos (I Corintios 9:19-23). Sin comprometer la verdad bíblica, él se acomodó a la cultura local y la identidad étnica lo más posible con tal de ganar almas. Como los misioneros a un país extranjero, debemos considerarnos misioneros en nuestra cultura secular. Debemos aprender el idioma de los que no pertenecen a una iglesia y desarrollar métodos que se relacionan a ellos, incluyendo las minorías y los jóvenes. Las diferentes iglesias tendrán maneras diferentes de alcanzar a las personas, y trabajando juntos podemos alcanzar a nuestra sociedad efectivamente.

Para áreas metropolitanas y áreas de diversidad significativa, necesitamos muchas iglesias para alcanzar la población. Primero, es difícil para una iglesia ministrar efectivamente a miles de personas. Segundo, mientras muchas personas pentecostales viajarán largas distancias a una buena iglesia, es difícil para ellos ganar a sus vecinos y compañeros del trabajo sin una iglesia cercana. Tercero, se necesita muchas iglesias para atraer la diversidad de una población grande. Cada iglesia tiene su personalidad, estilo de ministerio, lugar geográfico, ubicación social y red de influencia. Podemos tener éxito con una estrategia de dos pasos: (1) Establecer iglesias que dan la bienvenida a todos y ministran a todos. (2) Sembrar iglesias con líderes de la minoría y en vecindarios de minorías que pueden ser eficaz en evangelizar a los poco alcanzados y los grupos poco representados. Algunas minorías étnicas responderán bien a una iglesia diversa, mientras que otras minorías étnicas responden mejor en una iglesia que está mejor basada en su propia herencia étnica. Aunque esperemos que las minorías responderán al ministerio de alguien que no es como ellos, debemos entender que estamos tratando de alcanzar al pecador no al santo, y queremos remover tantos obstáculos históricos, sociales y personales posibles. Además, para algunos grupos, el idioma es un factor significante, lo cual necesita de un ministerio bilingüe o un ministerio en su lenguaje nativo. En resumen, necesitamos una diversidad de enfoques, ministerios e iglesias para cumplir nuestra misión.

Desarrollar una Estrategia para el Crecimiento

Establecer Objetivos Distritales. El distrito necesita desarrollar un plan estratégico para el crecimiento, y la junta distrital y los encargados de los departamentos distritales deben participar en la planificación. (1) El proceso típicamente comienza con una reunión de líderes o retiro, quizá con un orador invitado. El superintendente distrital debe fomentar la visión, y quizá un líder de otro distrito puede compartir su experiencia. (2) La planificación involucra las metas conceptuales: reclutar y capacitar más ministros, sembrar más obras, ayudar a iglesias actuales crecer, preservar a iglesias en riesgo o

decrecientes, incrementar la diversidad, evangelizar a las ciudades, pueblos, condados, distritos, etnias y grupos lingüísticos que no han sido alcanzados o son poco alcanzados. (3) El plan últimamente debe establecer por lo menos alguna meta numérica para los objetivos principales. (4) Finalmente y de manera crucial, el plan necesita incluir medidas para alcanzar las metas conceptuales y numéricas. Debe haber una discusión de cómo crear un ambiente de crecimiento, cambiar la conversación, abordar los problemas e inquietudes y fomentar la visión, seguido por unos pasos prácticos de aplicación.

Cuando empezamos el Distrito Sur de Texas, nuestro superintendente general, Kenneth Haney, había retado a las iglesias a duplicar el número de iglesias. Calculamos que nuestro distrito nuevo tenía una iglesia por cada 60,000 personas, entonces establecimos una meta de duplicar el número de obras para tener una iglesia (incluyendo iglesias hijas) por cada 30,000 personas. (En quince años, el distrito logró la meta de duplicar el número de obras, pero debido al rápido crecimiento de la población durante ese tiempo, alcanzó una proporción de una iglesia por cada 45,000 personas.) Como se mencionó, otra opción es establecer una meta de alcanzar un por ciento de la población, lo cual (asumiendo 100 personas por iglesia) significa una iglesia por cada 10,000 personas. Así que, dependiendo de su tamaño relativo, el distrito podría establecer una meta para duplicar el número de obras en diez años (u otro número razonable como quince años), o podría establecer una meta para alcanzar una iglesia por cada 10,000 personas (u otro número razonable como 30,000). El distrito podría establecer una meta similar para el número de ministros, lo cual normalmente en Norteamérica es el doble el número de iglesias. La proporción de ministros por iglesia podría ser menos en un distrito que está creciendo, ya que algunos pastores pastorearán dos obras y muchos asistentes supervisarán las iglesias hijas y puntos de predicación. Como otro ejemplo, hace unos años el distrito de Florida estableció la meta de levantar cincuenta obras durante dos años y la logró.

Ya cuando el distrito ha establecido algunas metas numéricas por un periodo de años, debe establecer metas anuales. Por ejemplo, si el distrito planea duplicar en diez años, necesitará crecer aproximadamente un siete por ciento al año. Las metas pueden ser un poco menos en los primeros años, porque está comenzando de una base más pequeña. A medida que la base crece y el impulso crece, el distrito puede esperar mayor crecimiento numérico en los siguientes años.

Identificar Áreas de Enfoque. Una vez que el distrito haya establecido una meta numérica para las obras nuevas, entonces debe identificar áreas de enfoque. En el Sur de Texas, trazamos todo el distrito y cercioramos la población de cada ciudad, pueblo y condado. Para las ciudades grandes, identificamos la población de cada vecindario, suburbio o distrito escolar. Ya que nuestra meta era establecer una iglesia por cada 30,000 personas, dijimos que un pueblo de 50,000 personas necesitaba dos iglesias, un pueblo de 100,000 personas necesitaba tres o cuatro y una ciudad de un millón necesitaba tantas como pudiéramos sembrar. Por supuesto, si un pueblo o condado tenia menos de 30,000 personas, aun necesitaba a una iglesia, y si la población era muy pequeña el pueblo podría ser por lo menos un candidato para una iglesia hija o un punto de predicación que comenzaba en una iglesia en un pueblo cercano. Es decir, nuestra meta era levantar iglesias nuevas en las zonas no alcanzadas y pocas alcanzadas. Basado en la lista de la población, la oficina distrital le dio a cada presbítero seccional una lista de áreas de enfoque. Si ya había una iglesia o más en un área designada, el presbítero consultaba con pastores de dicha área para conseguir sus ideas acerca de la ubicación, las circunstancias especiales, inquietudes étnicas u otros problemas potenciales. Aunque los pastores no tenían el derecho de veto, respetábamos su aportación, queríamos escuchar sus inquietudes y objeciones, no queríamos que fueran sorprendidos y queríamos su cooperación y apoyo. Después de tomar en cuenta el informe de cada presbítero, el distrito estableció las ciudades, pueblos y áreas objetivos. Los publicamos y anunciamos que estábamos buscando iglesias en cada área. Este método ayudó para remover la política diciendo de antemano que daríamos la bienvenida a los solicitantes calificados. La meta era cambiar la

conversación del temor a la fe, del mantenimiento al crecimiento, de por qué aprobar a una iglesia a por qué no.

Como resultado, abrimos muchas puertas. Después de escuchar del interés del distrito en un área, algunos pastores tomaron la decisión de levantar una iglesia hija o punto de predicación en su propia área, quizá usando a miembros o contactos que ya tenían. Cuando se dieron cuenta que finalmente alguien iba a levantar una iglesia en dicha área, decidieron capacitar y soltar ministros de sus propias iglesias, llegando a la conclusión que esta era la mejor manera para asegurarse de la unidad, cooperación y étnica. Algunos pastores apostólicos independentes se unieron con nosotros después de oír de nuestro interés en su área y recibir motivación de pastores cercanos. Algunos misioneros regionales potenciales asumieron que era prohibido ir a un área porque ya había una iglesia, pero después de oír que era un área de enfoque y que los pastores vecinos no oponían, entregaron su solicitud.

Desarrollar Planes y Metas Seccionales. En coordinación con el plan distrital, cada sección debe desarrollar un plan estratégico para el crecimiento. Cada presbítero debe ser responsable por el crecimiento en su sección. Cuando llegué a ser un presbítero en el Distrito de Texas, mi sección estaba compuesta por treinta y cinco condados, tenía dos áreas metropolitanas grandes (San Antonio y Austin), extendía hasta la frontera de México en Del Río, era más grande que el estado de Ohio y tenía más personas que el estado de Arkansas. Sin embargo, solo tenía treinta iglesias. Identifiqué a los pueblos y condados no alcanzados y empecé a orar, pensar, discutir y desarrollar estrategias. Consideré que mi trabajo no era solo servir a las iglesias actuales, pero también promover la siembra de iglesias en las áreas no alcanzadas. Si el presbítero no lleva esa carga, ¿quién lo hará? Lógicamente cada pastor está enfocado en su propio ministerio y es responsable por el crecimiento de su iglesia. Motivamos a los pastores buscar oportunidades para empezar puntos de predicación e iglesias hijas, pero ¿quién va a mirar estratégicamente al área total? El presbítero debe orar por la sección completa, identificar las necesidades y oportunidades, presentarlas a la sección y el distrito y ayudar a reclutar trabajadores. Después el superintendente distrital debe hacer lo mismo por el distrito total. Por supuesto, esperemos que el equipo de Misiones de Norteamérica haga lo mismo también, pero ellos sirven bajo la junta distrital. Es el presbítero quien normalmente se comunica con los pastores vecinos acerca de las solicitudes, y es la junta distrital que aprueba las obras nuevas. Para que suceda un crecimiento significativo, la junta distrital debe apropiarse del plan estratégico de crecimiento.

Reclutar y Capacitar Ministros. Para cumplir nuestra visión y lograr nuestras metas, necesitamos aumentar el número de ministros calificados. No podemos dar el llamado a personas a predicar, pero podemos proveer eventos y oportunidades, en particular para los jóvenes y jóvenes adultos, para comunicar la visión, la necesidad y la carga y para desarrollar la sensibilidad al llamado de Dios. Podemos animar a los pastores a identificar y capacitar a los futuros líderes a través de clases locales, asesoría y la Licencia del Ministerio Cristiano. (Para este propósito, ver *El Liderazgo Espiritual en el Siglo XXI,* los DVD de *Desarrollo Ministerial* y la capacitación por video en Ministerio Central.) También debemos proveer capacitación y recursos al nivel distrital y seccional. Hay muchos libros disponibles de Pentecostal Publishing House incluyendo David K. Bernard, *Hacer Crecer a una Iglesia: Siete Principios Apostólicos* (Word Aflame, 2001) y David K Bernard, *La Iglesia Apostólica en el Siglo XXI* (Word Aflame, 2014), lo cual tiene un capítulo sobre las obras hijas y una muestra de una política. Las Misiones de Norteamérica provee recursos para la siembra de iglesias, incluyendo "Lanzar" (seminario "Launch"), la universidad para Siembra de Iglesias (Ministerio Central) y "Claves para Sembrar Iglesias" (un archivo descargable en www.northamericanmissions.faith/training).

Adoptar Políticas para Facilitar el Crecimiento. Nuestras políticas deben facilitar nuestros objetivos declarados. Si queremos levantar obras nuevas, necesitamos hacer más fácil el proceso de aprobar los puntos de predicación y obras hijas. Por ejemplo, el Comité Distrital de Misiones de Norteamérica puede ser capacitado para tomar ciertas decisiones. Este comité consta del superintendente

distrital, el director distrital de Misiones de Norteamérica, el presbítero seccional y el director seccional de Misiones de Norteamérica. Según una política de la Junta General en el Manual de la IPUI, este comité puede aprobar los puntos de predicación en cualquier ciudad o pueblo que no tiene una Iglesia Pentecostal Unida. En el Distrito del Sur de Texas, las solicitudes para iglesias hijas también se entregaban a este comité para la aprobación. El presbítero contactaría al pastor local en el área presentada. Si no había ninguna objeción y ningún problema, el comité podría dar una recomendación, y la junta distrital podría aprobar la solicitud por correo electrónico o una llamada en conferencia. Si el comité o el pastor de cierta área encontraba un problema u objeción importante y no podría ser resuelto, entonces la solicitud era aplazada para la próxima reunión de la junta distrital. De esta manera, las iglesias hijas podrían ser aprobadas a través del año sin demora. Si habíamos descubierto que un pastor había comenzado un punto de predicación o una iglesia hija sin ser aprobado, pero no existía ningún problema ético grande, entonces gentilmente le explicábamos el proceso de aplicación, le pedimos al pastor respetarlo, y si fuere necesario, le ayudábamos llenar la solicitud. También teníamos solicitudes disponibles en línea. En resumen, nuestras políticas no deben ser innecesariamente complicadas sino adaptadas para satisfacer nuestras necesidades. No deben ser usadas para obstruir o negar sino para facilitar nuestros objetivos.

Registrar y Celebrar los Resultados. Necesitamos registrar y celebrar el éxito. La iglesia primitiva lo hizo en el Libro de los Hechos. Necesitamos información para poder medir nuestro progreso, determinar dónde necesitamos hacer ajustes, motivar nuestros constituyentes y dar informes a la sede. El Directorio de la IPUI debe reflejar con exactitud lo que afirmamos al nivel del distrito. Si no logramos nuestras metas, no debemos esconder el hecho, pero aun podemos celebrar el progreso y considerar cómo ajustar nuestras metas. Es importante mantener a la vista nuestra visión, plan y metas ante nuestros constituyentes para cultivar una cultura de progreso, avivamiento y crecimiento.

5

LA ÉTICA MINISTERIAL Y EL TRASLADO DE MIEMBROS

Extractado de David K. Bernard, *Liderazgo Espiritual en el Siglo XXI*

No es ético solicitar miembros de otra iglesia de la IPUI o iglesia Apostólica. Los que asisten a una iglesia que no enseña el plan de salvación del Nuevo Testamento (Hechos 2:38), necesitan instrucción en una verdad mayor. Para los que asisten a una iglesia Apostólica, sin embargo, debemos adherirnos a ciertos protocolos éticos si expresan un deseo de cambiar iglesias. Como pastor de una iglesia nueva, adopté las siguientes directrices para posibles traslados después de consultar con mi presbítero, el superintendente distrital y el asistente del superintendente general. Las apliqué independientemente si los otros pastores correspondían.

1. *Aconsejar a futuros traslados hablar con su pastor acerca de sus planes y cualquier inquietud*, explicándoles que usted no solicita miembros de otras iglesias Apostólicas. Nuestra meta era crecer por medio del evangelismo no por los traslados, y les comuniqué este objetivo a nuestros miembros por medio de palabras y hechos. No solicitamos a nadie, sea de nuestra ciudad o de otra, directa o indirectamente. No le suplicamos a nadie ni tampoco construimos amistades cercanas con la intención de ejercer la influencia. No llamamos, visitamos o aconsejamos a otros miembros excepto en coordinación con su pastor. Les instruí a nuestros miembros ser amables a otros Apostólicos, pero no solicitarlos o hablar de nuestra iglesia de una manera que los atraerían.

2. *Informar a su pastor del encuentro*, por teléfono, correo electrónico o mensaje de texto, en caso de que ellos no lo hacen. A veces el pastor logra resolver sus inquietudes, especialmente si saben que usted apoya al pastor. A menudo el pastor les dará un traslado, explicando la circunstancia para que usted los puede ayudar. Aun si un miembro se está haciendo un traslado de otro pueblo, debe comunicarse con el pastor para obtener una recomendación o cualquier otra ayuda. Es importante saber de cualquier problema serio que podría afectar su iglesia, tales como la ética, la moral, la doctrina o abuso infantil. La política estándar expresada en el Gobierno de la Iglesia Local en el Manual de la IPUI es doble: los miembros que se trasladan deben buscar un traslado de su pastor, y el pastor no debe impedir un traslado a menos que un miembro ha sido culpable de mala conducta por confesión o condena. De vez en cuando un pastor disuadirá o se opondrá a un traslado, en este caso debe motivarlos a seguir trabajando con su pastor.

3. *Si su pastor expresa alguna inquietud o desaprobación, pero insisten en llegar, como regla general no debe motivarles ni prohibirles.* En el análisis final no puede obligar a personas a quedarse en una iglesia. A veces hay razones justificables para un traslado como circunstancias de familia, un traslado del trabajo, la distancia, un conflicto no resuelto o una iglesia alejándose de la fe. En otras ocasiones, los que quieren trasladarse pueden estar equivocados, pero por alguna razón su iglesia actual no puede ministrarles eficazmente. Quizá en un nuevo ambiente se arrepentirán y serán renovados. Normalmente, el pastor que los recibe no se encuentra en una posición para saber a fondo. Por lo tanto, no debe premiarles por asistir como aceptarlos como miembros, ofrecerles oportunidades de participación inmediata o prometerles un puesto en el futuro. Si así lo hace, sus acciones indicarán que busca miembros de traslado, no importa lo que diga. Además, podría inadvertidamente apoyar a una actitud rebelde o introducir a un elemento dañino a su congregación. Por otra parte, debe tratarles con amabilidad y amor para que puedan recibir lo que necesitan si es corrección, restauración, sanidad o un nuevo comienzo. Después de que hayan establecido una trayectoria de fidelidad, podrá discernir la mejor

manera para manejar la situación. A veces se darán cuenta de una necesidad de volver a su iglesia previa. A veces se van cuando se dan cuenta de que les pedirá rendir cuentas.

Algunos traslados son una bendición si llegan éticamente, dispuestos a aceptarle como pastor y dispuestos a adoptar la cultura de su iglesia. La mayoría de las iglesias se han beneficiado de miembros que se mudó de otro pueblo debido al trabajo o familia. Si trata de levantar a una iglesia basada en los traslados, sin embargo, probablemente sufrirá una gran decepción luego. Primero, Dios no honra los traslados no éticos; cosecha lo que siembra. Segundo, si las personas fácilmente trasladan a su iglesia, sentirán la libertad para fácilmente hacer un traslado a otra iglesia. Tercero, algunos traslados traen problemas serios que pueden influir negativamente a sus convertidos. Finalmente, hasta miembros buenos que trasladan a su iglesia pueden no conformarse fácilmente a su visión y filosofía, pero intentarán imponer su propia visión. Normalmente, toma tiempo, y a menudo en circunstancias donde necesitan cuidado pastoral, antes de que los que se trasladan le aceptan como su líder espiritual. Así que cuando personas se mudan a su área, no debe atraerles con promesas. En vez, debe motivarles a visitar a las iglesias en el área y tomar una decisión informada junto con la oración. Si llegan y luego comienzan problemas, puede recordarles de la dirección de Dios.

6

EL CRECIMIENTO DE UNA IGLESIA

Extractado de David K. Bernard, *El Liderazgo Espiritual en el Siglo XXI*

"Y perseveraban en la doctrina de los apóstoles, en la comunión unos con otros, en el partimiento del pan y en las oraciones…Y el Señor añadía cada día a la iglesia los que habían de ser salvos." (Hechos 2:42, 47, RVR 1960).

Es el plan de Dios para las iglesias locales crecer numérico y espiritualmente. Por lo tanto, es importante para los pastores tener una visión para el crecimiento y para los otros líderes de la iglesia local compartir y apoyar esta visión. Vamos a hablar brevemente de siete principios de crecimiento que encontramos en el Nuevo Testamento y en las iglesias Apostólicas hoy. (Ver mi libro *Hacer Crecer a una Iglesia: Siete Principios Apostólicos*.)

Mis padres fueron misioneros globales y de Norteamérica, entonces tuve el privilegio de crecer en un ambiente de crecimiento de una iglesia. Ellos comenzaron la Iglesia Pentecostal Unida de Corea y fueron instrumental en establecer el Ministerio de Evangelismo Hispano del Distrito de Luisiana de la IPUI. Personalmente levantaron seis iglesias. Trabajaron juntos, pero durante varios años mi padre era el pastor principal de una iglesia y al mismo tiempo mi madre era la pastora principal de otra iglesia.

Cuando mi esposa y yo nos mudamos a Austin, Texas, en 1992 para comenzar la Iglesia Nueva Vida, no teníamos un plan detallado, pero habíamos recogido principios de nuestra participación en varias iglesias locales, grandes y pequeñas, más once años de ministerio de tiempo completo donde viajamos extensamente por todo los Estados Unidos y alrededor del mundo. Durante dieciocho años fui el pastor principal hasta ser elegido superintendente general de la IPUI. La iglesia comenzó en nuestra casa durante un mes; después estuvimos en un edificio alquilado que compartíamos con otra iglesia durante cuatro años; después logramos tener un edificio propio con capacidad para 300 personas por cuatro años; después pasamos a un edificio con capacidad para 650 personas. Antes de ser elegido el superintendente general, compramos casi doce acres (cinco hectáreas) de tierra junto a una autopista principal y empezamos a construir un edificio de 100.000 pies cuadrados (9.300 metros cuadrados). El plan era completar la construcción interna de aproximadamente la mitad del espacio con un auditorio con capacidad para 1,000 personas y luego ampliarlo a una capacidad para 2,500 removiendo paredes e instalando gradas. La iglesia se mudó a este edificio bajo mi sucesor, Rodney Shaw. Durante mi tiempo como pastor, la iglesia logró una asistencia media anual los domingos de 681; un domingo bueno alcanzábamos 750 personas. La asistencia regular constaba de 956, el récord de asistencia era de 960, y el total de constituyentes era de 1,000 personas. Además, empezamos dieciocho iglesias hijas. Había dieciséis activas al final de mi tiempo como pastor, ocho era autogobernadas y siete tenían su propio edificio. El récord de asistencia incluyendo las iglesias hijas actuales y pasadas era de 1,641 personas. La iglesia madre tenía el 50 por ciento caucásico, 26 por ciento hispano, 18 por ciento Afroamericano, y 6 por ciento asiático americano, nativo americano o isleño del pacífico. Seis de los pastores de las iglesias hijas eran hispanos, uno era afroamericano y uno era coreano; y dos de las obras fueron levantadas por mujeres. Más tarde, algunas obras se cerraron, mientras que otras empezaron. Al principio del 2019, había un total de dieciocho obras sembradas de la IPUI (la iglesia madre, doce iglesias autogobernadas, dos iglesias hijas, dos iglesias hijas que se trasladaron a otras iglesias, y un punto de predicación, sin contar dos obras que se hicieron independentes). De estas, once tenían edificios propios y una tenía propiedad para poder construir. El total de constituyentes era de unos dos mil. Durante mi tiempo como pastor, la iglesia capacitó a sesenta personas que recibieron credenciales ministeriales. Cuarenta y tres

recibieron licencia por primera vez (algunos después de mi cargo), mientras que diecisiete ya tenían licencia, pero avanzaron a licencia general u ordenación o a la posición de pastor de una iglesia hija durante mi cargo. Este total incluye a ocho mujeres y diecinueve minorías étnicas, y estas categorías incluyen un 40 por ciento neto del total. Obviamente, el crecimiento fue resultado de los esfuerzos de muchos ministros y líderes tanto como de la obra del Espíritu Santo, y la comunidad ha crecido aún más bajo el liderazgo de líderes nuevos. Menciono a esta información para explicar la base de mi experiencia, la cual se extiende desde casas y locales de centro comerciales hasta tiendas de campaña y reuniones por toda la ciudad. Después de la Biblia misma, la mejor fuente de información para el crecimiento de una iglesia viene por medio de la observación y experiencia en las iglesias apostólicas.

Podemos aprender principios de administración y crecimiento de fuentes seculares y de otras fuentes cristianas. Al mismo tiempo, estamos limitados en cuanto podemos confiar en ellos porque nuestras metas son bastante diferentes. Queremos ver a personas convertidas según Hechos 2:38, siguiendo la santidad y siendo discípulos maduros. Por ejemplo, según el *Diccionario de Movimientos Pentecostales y Carismáticos*, en las iglesias carismáticas y pentecostales que se identifican como iglesias llenas del Espíritu Santo aproximadamente del 5 a 35 por ciento de los miembros han recibido el Espíritu Santo con la evidencia de hablar en lenguas. En una iglesia típica de la IPUI, el número de asistentes regulares en esta categoría de los preadolescentes hasta los adultos probablemente es el 90 por ciento. (Así fue nuestra experiencia en Austin incluyendo muchos que llegaban los domingos por la mañana quienes todavía no habían hecho un compromiso completo). En resumen, nuestros principios y métodos deben ser bastantes diferentes.

1. Oración

La oración es importante en la vida personal, pero también es importante establecerla en la vida de la iglesia. Ya que estamos construyendo una iglesia, no solo una organización cívica, social o de negocios, debemos tener el poder transformador del Espíritu Santo, lo cual requiere la oración. Para enseñar y facilitar la oración, debemos incorporar la oración a la iglesia de varias maneras, como antes del culto, después del mensaje, reuniones de la mañana o de la noche, eventos donde pueden venir e ir cuando gustan, tiempos especiales, cadenas de oración y eventos de cada departamento (las señoras, los varones y los jóvenes).

Cuando nuestra iglesia estaba pequeña, hacíamos los cultos los domingos por la tarde y los martes por la noche porque eso era cuando estaba disponible el edificio. Necesitábamos algo más, entonces empezamos un culto de oración en nuestra casa los jueves por la noche. No esperábamos que todos llegaran, pero la mayoría de nuestros asistentes regulares llegaban por lo menos una vez al mes. Después de construir nuestro propio edificio, empezamos a hacer tres cultos por semana y promovimos la oración antes de cada culto. También hacíamos un culto de oración para las damas los martes por la mañana. La gente aun anhelaba tiempos especiales de oración, entonces empezamos a hacer un culto de oración una vez al mes en nuestra casa y cada vez invitábamos a diferentes grupos, así cada uno recibía una invitación por lo menos una vez al año. A veces durante el estudio bíblico entre semana enseñaba por unos minutos acerca de la oración y después empezábamos a orar. Ahora la iglesia hace cultos simultáneos de oración en casa varias veces durante el año, y el pastor asiste a diferentes. También los viernes por la noche hay oración donde pueden llegar por el tiempo que quiera.

2. La Persistencia

Trabajar para Dios es duro, y debemos seguir trabajando para ver resultados. El noventa por ciento de la voluntad de Dios es hacer lo que ya sabemos hacer. Los empresarios y profesionales trabajan más de las cuarenta horas por semana cuando comienzan un negocio o consultorio, y normalmente siguen trabajando largas horas aun después de ser exitosos. Muchos pastores son bivocacionales, especialmente cuando están apenas comenzando una iglesia, y trabajan horas largas. Aun después de que uno llega a ser pastor de tiempo completo, sin embargo, debe esperar trabajar duro y a menudo horas largas. Al mismo tiempo debe haber un balance. Como pastor tomaba un día libre a la semana, que era el lunes. Del martes hasta el viernes tenía un horario de oficina, mientras que el sábado era más flexible. Pasé muchas tardes haciendo llamadas o visitas, aconsejando, participando en eventos de la iglesia y estudiando. El domingo estaba bien ocupado. Necesitamos tiempos de descanso, pero también necesitamos trabajo duro a la hora de trabajar.

Los resultados no siempre vienen fácil ni inmediatamente, entonces no debemos desanimarnos. (Ver Gálatas 6:9.) Si no vemos los resultados que esperamos, está bien preguntar a Dios que si estamos haciendo algo que no debemos o si hay algo que no estamos haciendo. Pero a menudo la respuesta es que debemos seguir haciendo lo que estamos haciendo. Por ejemplo, pasaron seis meses antes de que se bautizara en el agua y el Espíritu nuestra primera persona nueva. Fue un tiempo frustrante. Después de ese avance pensé que íbamos a ver un crecimiento rápido, pero, aunque estábamos trabajando con varias personas de varios orígenes, no tuvimos a ningún otro convertido el resto del año. Durante el segundo año, doce recibieron el Espíritu Santo. El tercer año tuvimos a veintitrés; el quinto año, treinta y seis; el séptimo año, cincuenta y siete. En el noveno año, fueron 126, y desde entonces el total anual ha sido alrededor de cien personas. Durante dieciocho años 1,289 recibieron el Espíritu Santo en la iglesia madre y las iglesias hijas. Si contamos el evangelismo externo como el ministerio en las cárceles y visitas de otras iglesias apostólicas, el total fue 1,859. Un proceso despacio pero constante rindió buenos resultados.

3. La Planificación

Para crecer debemos planear el crecimiento. Debemos proyectar dónde queremos estar dentro de cinco o diez años, y después planificar pasos graduales cada año para obtener la meta. Por ejemplo, si proyectamos el crecimiento por cinco años, ¿tenemos suficiente espacio, asientos, parqueo, maestros de la Escuela Dominical y consejeros para las personas nuevas? Necesitamos planear para el espacio adicional, y necesitamos empezar a capacitar a trabajadores potenciales. Necesitamos pensar y actuar un poco más grande de lo que somos, esforzándonos a aumentar nuestra fe, visión, conocimiento, cualidad y profesionalismo más allá de lo necesario. Al hacerlo podemos fomentar la visión, levantar la fe y preparar a las personas para el futuro.

Al mismo tiempo, debemos ser flexibles en cuanto a nuestros planes, porque el futuro normalmente no sale como esperamos. Debemos planear, pero los planes no siempre funcionan, y en estos casos confiamos en Dios a compensar la diferencia. Debemos estar dispuestos y capaces de cambiar, y al final dependemos del plan de Dios y el tiempo de Dios.

La planificación incluye los planes financieros, legales y de construcción. Necesitamos consultar a los expertos en estas áreas, porque el fracaso en una de estas áreas puede resultar en un retroceso severo. Cuando compramos nuestra primera propiedad de casi cuatro acres (dos hectáreas), desarrollamos un plan maestro para el uso máximo. Construimos a 27,000 pies cuadrados (2,500 metros cuadrados) en cuatro etapas: el primer edificio, un aula en el segundo piso, un segundo santuario, remodelación del primer santuario con unos cuartos adicionales en un segundo piso. Cuando compramos la propiedad actual de casi doce acres (cinco hectáreas) a la par de la autopista en la ciudad, una vez

más desarrollamos un plan maestro con varias etapas. Planeamos una estructura de más de 100,000 pies cuadrados (9,300 metros cuadrados) de espacio, la cual cerca de la mitad terminamos inicialmente.

4. Predicar y Enseñar la Palabra de Dios

Conseguimos lo que predicamos. La razón por qué casi todos los asistentes regulares de una iglesia típica de la IPUI han recibido el Espíritu Santo es porque predicamos la necesidad de esta experiencia y emitimos un llamamiento cada semana. Nuestra predicación debe ser positiva, motivadora, que levanta fe y que sea orientada hacia las visitas. Debemos pensar en las personas típicas no alcanzadas que visita por la primera vez, y predicar de una manera que él o ella pueda entender. Si hacemos referencia a una historia bíblica, debemos contarla. Si usamos términos bíblicos o pentecostales, debemos explicar lo que significan. Debemos estar firmes en la verdad y contra el pecado de una manera que ofrece esperanza en vez de condenación. Debemos evitar comentarios groseros, odiosos, irrespetuosos o vulgares, presentando al evangelio de una manera atractiva. A través del año, nuestra predicación y enseñanza deben cubrir los temas bíblicos principales, las doctrinas apostólicas y la santidad de la vida.

5. El Poder del Espíritu

No podemos construir una iglesia apostólica genuina solo con la habilidad humana; debemos depender del poder del Espíritu Santo. Cada culto debe estar saturado de oración y caracterizado por adoración sincera, genuina y espontánea. Por medio de la predicación, la enseñanza, la oración y el ejemplo podemos crear un ambiente de fe, adoración y sensibilidad al Espíritu. Nuestra publicidad no solo debe presentar programas similares a los de otras iglesias, pero debe enfatizar el poder transformador, sanador, y libertador de Dios. Nuestra estrategia del crecimiento de la iglesia no es principalmente *atraer* -construir algo para coincidir con las expectativas preexistentes de alguien- sino *transformar* -depender de la Palabra y el Espíritu para cambiar la forma de pensar de las personas y guiarles hacia una experiencia y vida nueva con Dios. En nuestros consejos, testimonios, predicación y enseñanzas no podemos depender principalmente de nuestra habilidad, educación y talento. Estas cosas son herramientas simples, pero más que todo necesitamos la presencia y la unción del Espíritu Santo. Como Pentecostales, sabemos que la vida de la iglesia y el crecimiento vienen de la obra de Dios entre nosotros.

6. El Cuidado Personal

Todos estos principios son vitales para todos los ministerios y la vida de la iglesia, pero los últimos dos puntos enfocan principalmente sobre el ministerio pastoral y llevan más directamente hacia el crecimiento sostenible de la iglesia.

El cuidado personal significa crear un ambiente y cultura donde cada persona es importante, valorada y querida. Cuando una iglesia es pequeña, esta cultura se puede formar de la manera en que trabajan el pastor y su cónyuge con las personas. A medida que crece una iglesia debe ser más intencional para poder comunicar el mismo espíritu y para asegurar que las personas no se quedan al margen. Por ejemplo, en una iglesia pequeña todos pueden saludar a las visitas, pero una iglesia más grande debe aplicar una estrategia para saludar a todas las visitas, conseguir su información de contacto y darles seguimiento.

La iglesia necesita una estrategia para dar la bienvenida, comunicarse y dar seguimiento a las personas en cada categoría en relación con la iglesia- candidatos, visitas, regulares, ausentes, y los que antes asistían. Por ejemplo, cuando conocía a personas en la comunidad conseguía su información de contacto y daba seguimiento con una llamada, una carta o un correo electrónico. Ofrecía ministrarles a través de la oración, el estudio bíblico, visitas en el hospital o cualquier cosa que necesitaban. Los que visitaban por primera vez recibían una llamada telefónica, una carta, y en algunos casos, una visita personal. También les poníamos en nuestra lista de correo para que recibieran anuncios de eventos especiales, unos seis anuncios cada año. Normalmente, volvíamos a llamarles de nuevo dentro de seis meses, casi siempre antes de la Pascua o cultos de avivamiento, para expresar nuestra disponibilidad continua para ayudarles y para actualizar nuestros registros. Las visitas de segunda vez recibían otra carta. A veces una visita no era receptiva al principio, pero un año después decidía volver; nuestro interés y atención continua hacía una diferencia. También desarrollamos un programa de discipulado y asesoramiento para los convertidos. Buscamos conectar a todos los asistentes regulares a la iglesia de varias maneras y nos comunicábamos por medio del boletín semanal, el sitio web, los correos electrónicos y las cartas del pastor. El equipo pastoral contactaba a los ausentes, y el personal de la oficina les enviaba un boletín. En resumen, buscamos comunicarnos regularmente con todos dentro de nuestra esfera de influencia y ministrar a sus necesidades.

7. La Participación Personal

La participación personal significa crear una cultura donde todos sienten necesitados y tienen la oportunidad para participar. La meta es involucrar a cada asistente regular en alguna actividad regular de la iglesia y últimamente involucrar a todos en el ministerio (servicio). Debe haber directrices escritos para los que están involucrados en el liderazgo y el ministerio público como maestros de la Escuela Dominical, los que trabajan con los niños y los jóvenes, el equipo de alabanza, los miembros del coro, los ujieres, y los que dan la bienvenida en las puertas. Ya que representan a la iglesia y dirigen sus actividades, deben reflejar las enseñanzas de la iglesia incluyendo el nuevo nacimiento, la fidelidad y la santidad de vida y la vestimenta. (Para una política de muestra, ver el apéndice de mi libro *Hacer Crecer a una Iglesia.*) Entre más significante sea el papel representativo de alguien, mejor ejemplo debe ser de las enseñanzas de la iglesia. La identidad pública de la iglesia llega a ser lo que estas personas representan, en vez de lo que reflejan todos los asistentes. Al mismo tiempo, todos los asistentes regulares deben sentirse bienvenidos, queridos y necesitados; así que siempre debemos buscar cómo involucrarlos. Podemos asignarles muchas tareas y papeles aun si están en el proceso de obedecer y experimentar Hechos 2:38 o aun no han hecho un compromiso completo en cuanto a los diezmos y la vestimenta. Hay muchas oportunidades disponibles para todos, como el mantenimiento del edificio y la propiedad, encargado del correo, las cenas, eventos sociales, asistencia a los necesitados, la participación en la comunidad y varias formas de evangelismo.

En la iglesia Nueva Vida buscamos conectar a la genta de tres maneras diferentes. (1) *Grupos basados en la edad.* Logramos eso por medio de las clases de la Escuela Dominical para todas las edades. Al crecer la iglesia, añadimos clases para adultos como Hyphen (edades 18-24), Solteros 1 y 2 y Familias Jóvenes. También formamos grupos de confraternidad para ministrar informalmente a varios grupos de edad incluyendo a los solteros, las familias jóvenes, los recién casados y los adultos mayores. (2) *Grupos basados en la geografía.* En el caso nuestro no funcionaban como grupo de célula, pero los usamos para extender el ministerio pastoral, como hacer contacto con los miembros cada semana, contactar a los ausentes, orar con personas en el altar, visitar a los enfermos y preparar comida para las familias cuando los miembros están enfermos. A veces usábamos a estos grupos para organizar los eventos sociales, los cultos de oración, los estudios bíblicos en casa, llevar a genta a la iglesia y festejos de diferentes tipos. Mientras que la iglesia crecía aun queríamos las conexiones de una iglesia pequeña y

queríamos que la genta conociera por lo menos a las personas que vivían en su área. (3) *Grupos de Ministerio*. A medida que las personas se comprometían con la iglesia, las involucramos en actividades basadas en sus intereses y les dimos funciones adecuadas para su desarrollo. De vez en cuando conducimos encuestas para determinar los intereses, habilidades y disponibilidad de las personas, y enfatizamos la importancia de la participación de todos. Intentamos reducir el "índice de desempleo" de cada grupo de edad, desde los jóvenes hasta los mayores.

En principio, entonces, todos están conectados con tres grupos de amigos: personas de la edad similar y circunstancias similares de la vida, personas que vivían cerca de uno y personas con intereses similares. Estos vínculos llegaron a ser una manera poderosa para conectar a las personas a la iglesia. Por supuesto, otras iglesias logran el mismo propósito de maneras diferentes, tal como el ministerio de grupos pequeños.

7

ATRAER, GANAR Y RETENER A LAS PERSONAS

Extractado de David K. Bernard, *Liderazgo Espiritual en el Siglo XXI*

Vamos a hablar de tres pasos prácticos que son esenciales para el crecimiento de la iglesia en todos los niveles. (1) Debemos atraer un número importante de personas. (2) Debemos convertir a un número considerable de visitas. (3) Debemos retener un número significante de convertidos. Durante los primeros diez años, apunté la información de cada persona que recibió el Espíritu Santo en la Iglesia Nueva Vida de Austin, incluyendo a los descarrilados que fueron renovados, pero excluyendo a las personas que no eran candidatos para la membresía de la iglesia como visitas de otro pueblo, visitas de otras iglesias apostólicas y convertidos en las cárceles. El número neto era de tres cientos, cerca del 80 por ciento del total. El siguiente estudio es simplemente la experiencia de una iglesia, no un verdadero análisis estadística, pero el propósito es ayudar a otras iglesias examinar lo que le es eficaz. (Para mayor discusión y estadísticas, ver mi libro *Hacer Crecer a una Iglesia*.)

Atraer Visitas

Primero miré a como la gente se sentía atraída por nuestra iglesia. Analicé a las visitas que últimamente recibieron el Espíritu Santo, porque eran los que alcanzábamos más efectivamente. Identifique a tres fuentes principales de visitas.

1.La Publicidad: el letrero, el periódico, la radio, colgantes para puerta, correo directo, las páginas amarillas, el internet. En los primeros años, la mejor manera de publicidad era por medio de las páginas amarillas; luego fue por medio de nuestro sitio web. Eso era cierto no solo para los que buscaban una Iglesia Pentecostal pero también para los que buscaba cualquier iglesia que les parecía interesante. Todas las maneras de publicidad representaron el 10 por ciento de nuestros convertidos. Este número es importante y útil. Además, la publicidad tiene otro beneficio más allá de traer personas directamente a la iglesia. Crea una relación publica positiva, buena voluntad y reconocimiento amplio para ayudar cuando alguien recibe una invitación personal.

2. *Contactos con Terceros:* invitaciones personales a extranjeros, tal como tocando puertas, cultos en la calle, ministerio en un hogar de transición, y servicios en un hogar de ancianos. En general, el tocar puertas no fue muy productivo. Estos métodos dieron el resultado de un 5 por ciento de nuestros convertidos.

3. *Relaciones Personales:* Las invitaciones basadas en las relaciones personales contaban por el 85 por ciento de los convertidos: familia (44 por ciento); amigos (34 por ciento, incluyendo compañeros de trabajo, vecinos y conocidos); referencias de otras iglesias de la IPUI (7 por ciento).

Mi conclusión es que debemos emplear varios métodos para contactar a las personas. Diferentes métodos son efectivos para diferentes situaciones. La combinación de métodos trae éxito. La publicidad es beneficiosa, especialmente cuando destaca la distinta creencia Pentecostal de milagros, sanidad, liberación y bautismo en el Espíritu Santo. Pertenecer a una organización y usar la identificación pentecostal provee beneficios tangibles. Al mismo tiempo, los métodos más efectivos del evangelismo son los que dependen de las relaciones existentes personales. La mejor manera para atraer a las visitas es movilizar a los miembros de la iglesia para que se conviertan en ganadores de almas. Podemos impartir una carga, inspirar y proveer capacitación práctica. Podemos enseñar cómo vivir como un

testigo, construir y mantener relaciones, acercarse a los conocidos, compartir un testimonio, explicar el plan de salvación de las Escrituras y conducir estudios bíblicos. Debemos utilizar los lazos fuertes que existen en ciertos vecindarios, etnias y grupos inmigrantes. Ya cuando logramos hacer buenos contactos o convertidos que están conectados a un grupo más grande, pueden ser esenciales para alcanzar a otros. Ya cuando las personas tienen varios años en la iglesia, sus relaciones tienden a enfocarse en la iglesia. Debemos motivarles a extenderse fuera de su zona de confort, hacer nuevos amigos, conocer a personas nuevas en sus vecindarios, participar en los eventos de la comunidad y conectarse con los proveedores de servicios y clientes. Finalmente, podemos proveer oportunidades especiales para invitar a la familia, los amigos y conocidos a los eventos de festejo, programas de niños, la escuela bíblica de verano, dramas, conciertos, días para honrar categorías especiales de trabajadores, cultos de avivamiento, el Domingo de Apreciación, el Día de Amigos, el Domingo de la Educación, El Domingo de Pentecostés, el Domingo del Espíritu Santo, El Domingo de Todas las Naciones, cultos especiales de evangelismo.

Ganar a los Convertidos

No es suficiente tener muchas visitas o romper un récord de asistencia. Debemos encontrar maneras para guiar a las personas hacia el arrepentimiento, el bautismo en agua en el nombre de Jesús y el bautismo del Espíritu Santo. Nuestros convertidos recibieron el Espíritu Santo de la siguiente manera.

1. Reuniones Seccionales y Distritales, incluyendo las confraternidades, los campamentos y las conferencias: el 13 por ciento. Este método es significativo. Era bastante importante cuando nuestra iglesia era pequeña. Al llevar a las personas a varias reuniones pudimos exponerles a ministerios conocidos a nivel nacional, congregaciones grandes, alabanza apasionante y un ambiente de fe y avivamiento. Aun después de llegar a ser una iglesia grande, seguía siendo una estrategia efectiva para llevar personas al campamento de niños, campamento y conferencias de jóvenes, la conferencia de damas, la conferencia de varones, las confraternidades hispanas, y campamentos y conferencias evangelísticas. La iglesia madre ahora cumple este papel en parte para las iglesias hijas presentes y del pasado.

2. *Ambiente Fuera de la Iglesia,* como la casa, el trabajo y el carro: el 5 por ciento. Cuando la iglesia local conduce el evangelismo afuera del edificio de la iglesia, incluyendo estudios bíblicos, algunas personas recibirán el Espíritu Santo en estos ambientes

3. *Cultos Especiales* (predicadores especiales): el 35 por ciento. Aquí vemos la importancia del evangelista. Teníamos a predicadores especiales para los Domingos del Espíritu Santo, las campañas para niños, las campañas para jóvenes y campañas evangelísticas en general; y nos enfocamos en el arrepentimiento, el bautismo en agua, y el recibimiento del Espíritu Santo. Vale la pena poner dinero a un lado en el presupuesto o recaudar dinero para tales actividades. Son efectivas para inspirar fe, movilizar a personas a invitar a visitas, y guiar a visitas y asistentes regulares hacia el don del Espíritu Santo.

4. *Los Cultos Regulares:* el 47 por ciento. Al crecer la iglesia, este método llegó a ser el más importante de todos. A lo largo, la mejor herramienta para traer a personas al nuevo nacimiento son cultos regulares de la iglesia que contienen alabanza sincera, predicación ungida, un interés evangelístico, oración y el mover del Espíritu Santo. En vez de depender principalmente en las reuniones especiales varias veces por año, la iglesia debe cultivar una expectativa de que las personas pueden recibir el Espíritu Santo en cualquier culto y que personas serán añadidas a la iglesia cada semana. Un culto de la semana debe ser principalmente evangelístico. En nuestra iglesia, los domingos por la mañana era el mejor tiempo para el culto evangelístico porque es cuando más visitas había. Mi mensaje siempre incluía un llamamiento evangelístico. El domingo por la noche llegó a ser un ministerio para los asistentes regulares y visitas que regresaban. Teníamos más tiempo para alabanzas, reconocimientos especiales, el

coro y oración al final del culto. Si una iglesia solo tiene un culto por los domingos, entonces necesita ministrar efectivamente a las visitas y los miembros.

Los estudios bíblicos en casa pueden ser un componente importante de una estrategia evangelística. Normalmente, le enseñamos un estudio bíblico a alguien que ha llegado a la iglesia por medio de una relación personal. Los estudios bíblicos son efectivos para construir una relación con el maestro y preparar a las personas para ser bautizadas y recibir el Espíritu Santo. No solo ayudan en formar convertidos, pero pueden ser el primer paso del discipulado, lo cual implica la retención de los convertidos.

Retener a los Convertidos

No es suficiente tener maravillosos cultos de avivamiento y ver a muchas personas recibir el Espíritu Santo. Para que crezca una iglesia, debe retener un número significante de contactos, y la retención debe exceder la deserción general. Probablemente es nuestro mayor reto. La mayoría de las iglesias mantienen algún registro de asistencia, número de bautizados, y números de los que recibieron el Espíritu Santo, pero la mayoría no tiene idea de su porcentaje de retención después de un año. Puede ser tan bajo como el 10 o el 20 por ciento. Para ilustrar la importancia del porcentaje de retención, hay que considerar a una iglesia que gane cincuenta almas en un año, un buen avivamiento. Si su porcentaje de retención es del 10 por ciento, entonces un año después solo tendría a cinco personas nuevas, probablemente no es suficiente para compensar la deserción general normal. Si el porcentaje de retención es del 50 por ciento, sin embargo, crecerá de manera significante. Además, este porcentaje de retención producirá buenos resultados si la iglesia gana tan solo la mitad de los convertidos. Por ejemplo, si una iglesia de cien personas gana a veinte almas por año y retiene a la mitad en su crecimiento neto, puede duplicar en diez años. Una iglesia puede tener un gran avivamiento, pero con poco o nada de crecimiento, mientras que otra iglesia puede tener un avivamiento moderado, pero tener un crecimiento significante, por causa del porcentaje de retención.

La primera acción para retener a los convertidos es lo que yo llamo *consejería instante para convertidos*. Apenas reciben el don del Espíritu Santo, alguien necesita explicarles el significado y motivarles regresar el próximo culto: "Ha tenido una experiencia maravillosa, pero en los próximos días el diablo va a intentar quitársela. Puede intentar convencerle que no recibió nada. Puede enfrentar pruebas de la vida, y puede enfrentar oposición de la familia y amigos, pero debe recordar lo que le ha sucedido. Hay que seguir creyendo, seguir orando, seguir llegando a la iglesia y estar en la clase de discipulado. Dios le confirmará Su Palabra y le dará la victoria." En este momento, la persona debe presentarlo al pastor, el director de evangelismo u otro líder que puede conectarse con ellos y darles dirección. Alguien debe darles su información de contacto por si tiene alguna necesidad dentro de los próximos días, y alguien debe pedirles su información de contacto para el seguimiento. Ahora es el tiempo para empezar la obra de retención.

En la Iglesia Nueva Vida encontramos que la mejor forma para retener a los convertidos era motivarles hacer tres compromisos.

1.Clase de Discipulado. Usamos diferentes métodos a través de los años, pero eventualmente desarrollamos cuatro módulos de cuatro a seis semanas. Ofrecimos el primero durante la Escuela Dominical y los otros durante el culto entre semana (para que los convertidos podría estar en la Escuela Dominica con los de su edad). Este método les permitió hacer compromisos pequeños y celebrar el progreso medible. Además, diseñamos las clases para todos los que no las habían llevado, no solo los convertidos. El primer módulo estaba enfocado en la vida cristiana básica, incluyendo la fe, vencer la tentación, la oración, el estudio bíblico, la asistencia a la iglesia, la ofrenda y el testimonio. Los módulos posteriores estaban enfocados en la vida cristiana práctica como las relaciones, el matrimonio, la comunicación, el compromiso, la responsabilidad, el seguir la autoridad, las finanzas, la autodisciplina, el

manejo de la ira y el fruto del Espíritu. Al final tratamos con la doctrina, porque encontramos que los retos más directos para nuestros convertidos no eran las controversias doctrinales sino los asuntos de la vida diaria. A menudo, habían llegado a la iglesia debido a una crisis personal. Si no le dábamos herramientas prácticas para tratar con sus problemas, muchas veces volvían a caer en lo mismo. Para tratar las doctrinas básicas, incluyendo la santidad, usamos mis cuatro folletos *Esenciales*. Otros recursos buenos son mi libro con Robin Johnston, *Siendo Pentecostal*, y mi serie de tres DVD *El Evangelio de Jesucristo, El Único Dios Verdadero* y *La Vida de Santidad*. Las personas responden bien a estos recursos, porque son presentaciones por "expertos" externos, pueden ser considerados a lo largo del tiempo, y no ponen en tensión las relaciones personales con los líderes locales. La División de Publicación ha desarrollado un currículum nuevo y completo de discipulado diseñado sobre este modelo y se llama Elementos: Los Componentes Básicos de una Vida Espiritual.

2. La Escuela Dominical y la Alabanza. Teníamos clases de Escuela Dominical para todas las edades. Al crecer añadimos clases para adultos basadas en la edad y el estado civil las cuales funcionaban como grupos pequeños.

3. El Estudio Bíblico Entre Semana. Aquí enfatizábamos el estudio de la Palabra, y a veces ofrecíamos clases separadas, incluyendo los módulos de discipulado.

Estos tres compromisos ayudaron a las personas formar relaciones dentro de la iglesia y les dieron herramientas prácticas para tener éxito en su nueva vida espiritual. Retuvimos solo el 30 por ciento de los que no hicieron el compromiso al principio, pero retuvimos el 90 por ciento de los que sí se comprometieron desde el principio, para un porcentaje general del 55 por ciento. Eventualmente, le decía a la iglesia, de forma irónica: "Si realmente ama lo que Dios ha hecho en su vida, debe hacer tres compromisos, y estadísticamente le prometo que puede vivir para Dios y llegar al cielo. Si no hace estos compromisos, entonces puede lanzar una moneda para ver si es posible si llegará o no."

También examiné el porcentaje de retención basado en cómo llegaban las personas a la iglesia por primera vez. El porcentaje de retención para los convertidos que llegaron por medio de la publicidad era del 20 por ciento, por medio de contactos con terceros era el 45 por ciento, y por medio de las relaciones personales era el 60 por ciento. Aunque el 85 por ciento de nuestros convertidos llegaron por medio de relaciones personales, el porcentaje de convertidos retenidos que llegaron por medio de relaciones personales era el 92 por ciento. Así que, las relaciones personales no solo era la mejor forma para atraer a las personas a la iglesia, pero también daban el resultado de un porcentaje más alto de retención que cualquier otro método.

Además de estos tres compromisos, tratamos de conectar los convertidos a *mentores*, sea oficialmente o no. A veces los mentores eran personas que los habían traído, pero a veces usábamos a otras personas que era más apropiadas debido a una situación similar en su vida o por la madurez espiritual.

En resumen, debemos motivar y capacitar a los miembros para evangelizar a través de las relaciones personales existentes. Debemos conectar, discipular e involucrar a los nuevos convertidos de diferentes maneras lo más pronto posible. Por medio del cuidado personal y la participación personal, podemos aumentar nuestro porcentaje de retención y facilitar el crecimiento de la iglesia.