Líderes que pasan la posta

Plantación de iglesias y retirada progresiva

CAPÍTULO UNO

Introducción

Sentimos una gran emoción cuando el avión aterrizó en las Islas Filipinas. Al fin, nuestro sueño de tantos años de poder iniciar iglesias entre los nativos, iglesias que fueran capaces de multiplicarse, se haría realidad. Mi esposa y yo, junto con nuestras dos hijas, habíamos planificado vivir por un tiempo entre una tribu animista, los antipolo/amduntug ifugao, cuya población alcanzaba aproximadamente los 3.500 habitantes que vivían en las montañas en la zona central de Luzón. Toda nuestra capacitación fue orientada a prepararnos para que pudiésemos entregar la obra en manos de las iglesias que habíamos plantado, tan pronto como éstas pudieran asumir la responsabilidad de multiplicarse.

Acabábamos de completar dos años difíciles de estudios intensivos en los Estado Unidos. Nuestros capacitadores comenzaron por enseñarnos cómo aprender un idioma nuevo, hacer un análisis de la cultura, y suplir las principales necesidades físicas para vivir en el trópico. También nos enseñaron cómo desarrollar materiales para la alfabetización y cómo utilizarlos, cómo traducir las Escrituras, cómo evangelizar y cómo discipular a los nuevos creyentes. Enfatizaron la importancia de desarrollar el liderazgo en la iglesia local en el menor tiempo posible ya que sostenían que esto no solamente sería mejor para las iglesias recién establecidas, sino que también facilitaría nuestra salida del lugar. Nuestros instructores confiaban en que podíamos llevar a cabo cualquiera de estas tareas si se nos requería que lo hiciéramos. La meta era la plantación de iglesias basadas en el modelo de las tres 'autonomías': la autonomía en su sostenimiento, la autonomía en su gobierno, y la autonomía en su propagación. Si bien ya sabíamos que iniciar iglesias en una tribu no sería fácil, sentíamos estar bien preparados para la tarea, y ya había llegado el momento de poner en práctica lo aprendido.

Poco tiempo después de llegar a las Filipinas, fui invitado a la oficina de Roberto Gustafson, el líder de campo. R. Gustafson me presentó un desafío: por un lado me invitó a hacer todas las preguntas que tuviese con respecto a los comentarios que escuchara o las prácticas que observara, y me comentó que los misioneros veteranos tienden a aferrarse a hacer las cosas de la misma manera en que siempre las han hecho. Por otra parte, me recordó que los nuevos misioneros tienen mucho que aprender en cuanto a la manera de vivir y trabajar en una cultura diferente, y quizá existan buenas razones para que las cosas se hagan del modo en que se hacen. En resumen, me desafió ser tanto *aprendiz* como *colaborador*.

Observaciones

Como misionero joven en las Filipinas, entrevisté a tantos plantadores de iglesias veteranos como me fue posible, preguntándoles sobre sus experiencias misioneras en las diferentes islas. Pronto descubrí que existía una gran diferencia entre lo que me habían enseñado con respecto a entregar

las iglesias en manos de los creyentes locales y lo que en realidad estaba sucediendo en el campo misionero. De hecho, no pude encontrar tan sólo *una* iglesia local que pudiera considerarse capaz de afrontar la responsabilidad de manejar sus propios asuntos. Debí admitir con renuencia que la agencia misionera a la que yo pertenecía carecía de un adecuado modelo de las 'tres autonomías' en las Islas Filipinas. Ninguno de los equipos de plantadores de iglesias había realizado con éxito una retirada progresiva de sus ministerios para permitir que los lideres locales administraran sus propias iglesias; *y esto después de casi un cuarto de siglo de un sacrificado trabajo misionero.*

Análisis

Tratando de ponerme en el papel de alumno, comencé a analizar las actividades que la agencia misionera había realizado a través de los años. Mi propósito era identificar la causa por la cual los misioneros habían fracasado en entregar las iglesias en manos de los líderes locales en las Filipinas. Mi estudio reveló varios factores que, sin duda, contribuyeron a esta situación: (1) Las estrategias del campo evolucionaron por partes, aparentemente para suplir las necesidades de los nuevos misioneros. Por ejemplo, debido a que el idioma y la cultura eran obviamente las primeras herramientas que los misioneros necesitaban para sus ministerios, éstas generalmente recibieron mayor prioridad. (2) Posteriormente se realizaba la traducción de la Biblia y el trabajo comunitario por medio de la alfabetización y los servicios médicos, respectivamente. (3) Solamente después de cumplir con estas dos etapas, comenzaba a dirigirse la atención a la tarea de iniciar la iglesia.

La estrategia basada en las necesidades

Este método poco sistemático y enfocado en las partes de cada componente del ministerio tendía a transformarse en un objetivo en sí mismo, en vez de constituir una parte integral de la plantación de iglesias capaces de reproducirse. Así que el método se basaba en las necesidades o estaba orientado hacia ellas; faltaba una estrategia global que abarque todos los aspectos de la obra.

Los miembros de los equipos, posiblemente por carecer de una estrategia global para la obra, tendían a centrarse más en las actividades de 'entrada progresiva' (es decir, el evangelismo y el discipulado) que en las actividades de 'retirada progresiva' (o sea, actividades que capacitarían a los creyentes locales para desarrollar el liderazgo con la mira hacia un ministerio que se multiplique). Los miembros de los equipos, siguiendo el ejemplo de los líderes de la obra, hacían lo mismo. Realizaban las actividades parte por parte de manera aislada, en lugar de trabajar hacia el objetivo de iniciación de iglesias que se multipliquen, para luego integrar todas las actividades dirigiéndolas hacia esa meta única. Tendían a considerar el ministerio desde la perspectiva de una 'entrada progresiva' sin pensar en la 'retirada progresiva'.

Un estudio posterior de los escritos misioneros confirmó que la plantación de iglesias el énfasis se ponía en cada paso por separado, en vez de completar la obra misionera de manera acabada. Algunos de los escritos se enfocaban en

la contextualización con énfasis en la cosmovisión y / o temas culturales; otros enfatizaban estrategias y técnicas de comunicación para el evangelismo, mientras que otros lo hacían en las perspectivas bíblicas y teológicas. Sin embargo, en toda la literatura estudiada, no había ningún modelo que integrara todas las diferentes perspectivas (de teología, antropología, lingüística, estrategia, cosmovisión, principios de gerenciamiento y comunicación) en un sólo modelo global orientado hacia la 'retirada progresiva' para la plantación de iglesias pioneras. (Véase el apéndice A.)

La salida

Ante la carencia de una estrategia global integrada, no es de sorprenderse que la mayoría de los miembros de los equipos nunca sabían con certeza cuál era el momento apropiado para retirarse. No tenían una lista de tareas para medir el progreso. Por lo tanto, podemos comprender el temor de los misioneros de salir antes del tiempo, dejando a las congregaciones incapaces de seguir adelante por sí mismas; pero también se preocupaban de quedarse más de lo conveniente. Los frustraba el hecho de que cualquiera de las dos decisiones podría impedir el desarrollo de los creyentes locales.

Cambio de roles

A fin de que los creyentes locales puedan llevar a cabo el liderazgo y apoyo efectivos en la iglesia, es importante que pasen por ciertas etapas de transición en las cuales cambien sus roles en el ministerio. Mis colegas no comprendían lo que implicaba tal cambio de roles, lo cual aseguraría una efectiva y exitosa retirada progresiva. ¿Cuáles son los cambios previstos para los misioneros extranjeros? ¿Para los creyentes locales? ¿Existen cambios de roles que se puedan identificar y que resulten en una retirada progresiva responsable (es decir, una iglesia local capaz de salir adelante por sí misma)? ¿Qué tipo de candidatos a plantadores de iglesias debe seleccionar una agencia misionera para asegurar la transición efectiva de roles? ¿Existe alguna capacitación especial que produzca plantadores de iglesias que piensen y se conduzcan con una "mentalidad de facultar a otros"?

Un sistema integrado

Mi análisis de la situación en el campo misionero en las Filipinas reveló varios factores que si duda contribuían a que no existiera una sola iglesia que estuviera completamente en manos de los nativos. (1) A nivel del equipo, los miembros carecían de una estrategia global para la plantación de iglesias; una estrategia que incorporara los cambios de roles necesarios para la retirada progresiva, que considerara preguntas clave y los objetivos de fe para cada etapa de la plantación iglesias, y que proveyera de una lista para verificar el progreso hacia la meta general. (2) A nivel del campo misionera, a través de los años se había desarrollado una estrategia por partes, lo que significa que la estrategia empleada estaba determinada por las necesidades cambiantes de los miembros. (3) En cuanto a la agencia misionera, la selección de los candidatos y el proceso de capacitación tendían a perpetuar y reforzar los procedimientos paternalistas en la plantación iglesias.

Lamentablemente, debido a que no había un enfoque sistemático para la plantación de iglesias, se carecía de un criterio establecido para la adecuada selección y formación de equipos que iniciaran iglesias con el objetivo de capacitar a los creyentes locales que pudieran guiar a sus propias congregaciones. Inevitablemente, las prácticas en el campo reflejarán la filosofía de la agencia misionera para la plantación de iglesias, lo que a su vez afectará de manera positiva o negativa la estrategia escogida por los diversos equipos en el campo.

Un estudio de caso personal

Después de completar un año de estudio del idioma oficial en la ciudad de Lipa en las Filipinas, nos trasladamos a Dugyo, Ifugao, para comenzar nuestro ministerio. Allí nos unimos a Ricardo y Luisa Hohulin, traductores de la Biblia asociados a los traductores de la Biblia de Wycliffe del Instituto Lingüístico de Verano. Ricardo y Luisa nos habían invitado anteriormente a asumir la responsabilidad de iniciar y desarrollar iglesias entre los antipolo / amduntug ifugao. Estábamos ansiosos de ver cómo Dios levantaría a creyentes del lugar capaces de reproducir las iglesias establecidas.

Sin embargo, cuando conocimos a los ifugao, comenzamos a desanimarnos. Durante el tiempo en que estudiamos el idioma y la cultura, nos convencimos cada vez más de que las herramientas para estas dos disciplinas debían estar integradas con mayor eficacia. Uno podía verse fácilmente tentado a concentrarse en una o en otra, según sus preferencias personales. Aunque yo me inclinaba hacia el estudio de la cultura, tuve que reconocer que las dos eran esenciales para que la aceptación personal, el evangelismo y la plantación de iglesias fuesen efectivos.

Para lograr aceptación personal en la comunidad ifugao, era necesario conocer varias cosas: la forma de saludar y de despedirse, los buenos modales, la manera de construir relaciones, de demostrar el amor y de resolver conflictos. Por otro lado, el evangelismo y la plantación de iglesias nos obligaron a familiarizarnos con muchos términos y temas clave que los ifugao utilizan para expresar su visión del mundo visible e invisible. Sabíamos que necesitábamos tanto el idioma como la cultura.

Podíamos evaluar nuestro progreso en el aprendizaje del idioma de dos maneras. La primera consistía en los textos que usábamos para estudiar tagalog, el idioma oficial de las Filipinas (todos los idiomas filipinos tienen patrones gramaticales similares). La segunda consistía en emplear los cinco niveles para el aprendizaje de idiomas establecidos por Nida (1950) y posteriormente revisados por Brewster y Brewster (1976).

Sin embargo, no encontramos ninguna herramienta similar para medir nuestro progreso en el aprendizaje de la cultura. Aunque utilizamos el “bosquejo de universales”,una adaptación del bosquejo de Murdock 1961, proporcionado por nuestra agencia misionera, nos resultaba difícil determinar nuestro nivel de competencia cultural.

Debido a que muchos ifugao aceptaron el evangelio, fuimos más allá del evangelismo y comenzamos a discipular a los nuevos creyentes, pero sentimos que carecíamos de una dirección clara. Durante esta etapa, ni mi esposa ni yo sabíamos dónde nos encontrábamos con relación a nuestra meta global. ¿Qué cosas debíamos lograr antes de dejar a los ifugao? Quizá algunos objetivos a

corto plazo nos darían una idea de nuestro progreso con respecto a los objetivos a largo plazo.

Descubrimos que nuestros colegas tanto filipinos como extranjeros que ministraban entre otros grupos étnicos, estaban haciéndose las mismas preguntas sobre cuándo dejar una nueva congregación. Su frustración aparentemente era igual a la nuestra. Todos nos sentíamos impedidos por la falta de un plan integral para identificar el momento para la retirada, y por la falta de herramientas adecuadas para conocer al pueblo que pretendíamos alcanzar con el evangelio. En ese punto comencé a formular un sencillo modelo de cuatro etapas para usarlo al plantar iglesias pioneras.

Un plan que evoluciona

Antes de radicarnos entre los ifugao en 1972, discutí con el director del campo la estrategia de plantación de iglesias. Los dos confiábamos en Dios para cambiar el énfasis existente en iniciar iglesias controladas por los misioneros, énfasis que había dominado nuestro campo durante más de dos décadas. Deseábamos ver iglesias dirigidas completa y responsablemente por los líderes ifugao. Para evitar que se repitiera ese mismo patrón de control entre los antipolo / amduntug ifugao, propuse un plan específico para facultar a los creyentes locales a fin de que puedan multiplicar sus propias iglesias.

Después de hacer dos viajes de reconocimiento por tierra y otro por avión, y de consultar con los Hohulin, decidimos iniciar tres iglesias en áreas estratégicas y luego enviar un grupo de creyentes para que alcanzaran el resto del área y aun cruzaran fronteras tribales. Fijamos un plazo de ocho años divididos en dos períodos para alcanzar esta meta. Nuestro plan incluía la idea de que los creyentes ifugao continuaran iniciando iglesias después de nuestra partida. Debido a que el área donde viven los ifugao, con una población aproximada de 3.500 habitantes, no es muy extensa, consideramos que nuestra meta podía alcanzarse.

La implementación de nuestro plan implicaba lo siguiente: los Hohulin estaban de acuerdo en proveer el Nuevo Testamento, un himnario y materiales para la alfabetización. Nuestro desafío era aprender el idioma y la cultura, trabajar para suplir las necesidades sentidas, enseñar el evangelio, capacitar líderes respetados, facilitar el establecimiento de iglesias capaces de reproducirse en lugares clave, fomentar enlaces entre ellas y supervisar la elaboración de los materiales de estudios bíblicos escritos y grabados. Si nuestro plan funcionaba, estaríamos seguros de que los ifugao podrían seguir adelante por sí mismos, sin asistencia externa, al término de 8 años aproximadamente. Ésta sería la primera vez en las Filipinas que los creyentes locales estarían a cargo de sus propias iglesias.

Al reflexionar sobre la estrategia de cierre[1] adoptada por el campo de las Filipinas y por nuestra agencia misionera, sabíamos que necesitábamos desesperadamente un modelo de plantación de iglesias que no nos obstaculizara con detalles innecesarios, sino que nos mantuviera enfocados en

[1] N de la T: **Estrategia de cierre**: En este contexto se relaciona con un plan integral de plantación de iglesias que desde el comienzo contempla la retirada de los misioneros, dejando gradualmente en manos de los creyentes locales la conducción de la obra.

una salida progresiva. A fin de facilitar esta tarea, propuse un modelo que consideré cumplía con los dos criterios. Esta propuesta estaba compuesta de un modelo global que contiene cinco etapas distintas orientadas hacia la retirada progresiva en la plantación de iglesias: (a) pre-entrada, (b) pre-evangelismo, (c) evangelismo, (d) pos-evangelismo y (e) retirada progresiva. Véanse los apéndices A y B.

Etapa de pre-entrada

En la etapa de pre-entrada se capacita a las personas que están interesadas en la plantación de iglesias transculturales. Esto incluye tanto la capacitación académica como la experiencia en temas bíblicos, en las ciencias sociales, en el ministerio (incluyendo el transcultural), y en otras áreas relacionadas. Durante esta etapa, los plantadores de iglesias establecen sus bases de oración y finanzas, y comienzan a formar un equipo con miembros que posean distintos dones. Lo ideal durante esta etapa es que los miembros del equipo dediquen tiempo a conocerse entre sí por medio de actividades tanto sociales como relacionadas con la obra. También que diseñen estrategias para fomentar la lealtad al equipo, la unidad y el rendimiento. Luego, comienzan a aprender el idioma oficial del país anfitrión. Además, leen literatura sobre las comunidades a alcanzar; consultan con las iglesias y agencias misioneras locales; realizan varios tipos de estudios; y diseñan una estrategia global preliminar de la retirada progresiva para alcanzar al pueblo.

Etapa de pre-evangelismo

La etapa de pre-evangelismo comienza cuando los miembros del equipo llegan al lugar seleccionado. Durante esta etapa se enfatiza el aprendizaje. Más específicamente, los miembros del equipo se esmeran para alcanzar el cuarto nivel en el aprendizaje y adquisición del idioma[2] y la cultura al mismo tiempo. En este tiempo, también atienden a las necesidades de la gente, construyen buenas relaciones con personas clave de la comunidad y hacen preguntas profundas para que las personas del lugar reflexionen sobre su cosmovisión. Todo esto en conjunto proporciona el fundamento para la siguiente etapa, la etapa de evangelismo.

Etapa de evangelismo

En esta etapa los evangelistas del equipo continúan en sus tareas de proveer para las necesidades de la gente, de establecer un fundamento firme para el evangelio y de presentar el mensaje del evangelio en forma clara. Todas estas actividades deben llevarse a cabo en conformidad con las normas culturales locales. Si se identifican a las personas respetadas por la comunidad y se procura a ellas, el equipo podrá ver el nacimiento de nuevas comunidades de fe.

Etapa de pos-evangelismo

2

Durante esta etapa los miembros del equipo trabajan para lograr un crecimiento cuantitativo y cualitativo. El objetivo es crear un ambiente y un ejemplo personal que favorezcan el desarrollo continuo de: (a) la filosofía del ministerio, (b) la adoración significativa, (c) el liderazgo local, (d) los sustitutos bíblicos funcionales, (e) los medios para suplir las necesidades sociales, (f) las estrategias de extensión de la obra evangelística, (g) la enseñanza, (h) la literatura pertinente, (i) los medios efectivos para la distribución de literatura, y (j) la asociación con iglesias y organizaciones misioneras. Estratégicamente, los miembros del equipo comienzan a delegar responsabilidades a los creyentes locales en el camino hacia una retirada progresiva.

Etapa de retirada progresiva

En esta etapa, los miembros del equipo organizan ausencias cada vez mayores de sus respectivos ministerios. Esto permitirá la retirada física final, pero no en cuanto a las relaciones personales establecidas. Los miembros del equipo continuarán trabajando hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos durante las etapas de pre-entrada y pre-evangelismo, y revisados durante las etapas de evangelismo y pos-evangelismo. De esta manera, la retirada se realiza en forma gradual hasta que los diversos ministerios queden completamente en manos de los creyentes locales. Este modelo global *va de la preparación a la percepción, a la presentación, al perfeccionamiento, y a la separación*. Más importante aún, esto abre el camino para que los creyentes locales introduzcan al mundo evangélico diferentes perspectivas acerca de Dios y del cristianismo.

El propósito de este estudio

El propósito de este libro es, por lo tanto, presentar un modelo global para la plantación de iglesias basado en el modelo del Reino, orientado hacia la retirada progresiva y diseñado para contextos transculturales. En este modelo, se desarrollan cambios claros de responsabilidades para los plantadores de iglesias y para los creyentes locales; y se proporcionan las herramientas básicas para lograr cada etapa. Se incluyen ilustraciones provenientes de la experiencia del autor en su ministerio entre los ifugao, además de otra información y literatura del campo misionero con ejemplos concretos para cada etapa. Se incluye en este libro una lista de verificación de actividades de campo que el misionero puede desarrollar y completar para la evaluación de su ministerio específico, desde la pre-entrada hasta la retirada progresiva. Aunque este modelo se ideó para ser aplicado entre indígenas y campesinos, la mayoría de los principios, tales como los cambios de roles, la retirada progresiva, los equipos de ministerio orientados hacia el retiro gradual, un modelo integral de evangelismo y enseñanza basado en historias o narraciones, modelos de liderazgo y de discipulazo, la lista de verificación en el apéndice F, los principios para establecer sustitutos funcionales, junto con las herramientas culturales y de planificación, ciertamente estarán relacionados con toda plantación de iglesias urbanas. Tampoco deben los plantadores de iglesias urbanas pasar por alto el número creciente de personas provenientes

de sitios rurales, o el 70 por ciento aproximadamente de la población del mundo que prefiere los medios de comunicación concretos.

Tres definiciones clave

Este libro se enfoca en la plantación pionera de iglesias transculturales. Mientras que algunas personas opinan que el plantador pionero de iglesias proveniente de Occidente ya no puede desempeñar este rol, sino que creen que debe asumir el rol de facilitador, yo sostengo que el papel de pionero continuará existiendo hasta que el último grupo étnico no alcanzado reciba el evangelio (en cada generación). Personalmente, defino la plantación de iglesias pioneras como la iniciación de iglesias que se multipliquen en áreas no alcanzadas del mundo, por medio de personas capacitadas y comprometidas a alcanzar esta meta (Ro. 15:20).

Yo creo en la plantación de iglesias basadas en el modelo del Reino. Esto significa que los plantadores de iglesias toman en serio el gran mandamiento y la gran comisión, incorporando los dos en la estrategia global. Trato de realizar esto por medio del trabajo en equipo (que puede ser internacional) que identifique *ecclesia* con *missio Dei*. Defino esto como el esfuerzo del trabajo en equipo de personas con múltiples dones y comprometidas que atienden a las necesidades sociales y espirituales de un pueblo no alcanzado, para que la población ponga su fe en Cristo como Salvador del pecado, para que se reúnan, y que sean fortalecidos y guiados por el Espíritu Santo y los plantadores de iglesias. De esta manera, sus dones y habilidades madurarán, para que así puedan repetir el ciclo en otras áreas no alcanzadas, tanto en la misma como en otras culturas.

Este libro propone que los plantadores de iglesias comiencen a dejar sus respectivas actividades, para que los creyentes locales asuman la responsabilidad de las mismas y lleguen a realizarlas aún mejor que los miembros itinerantes del equipo. Algunos argumentan que la retirada progresiva nunca debe suceder, porque los plantadores de iglesias no deben ocupar roles que requieran este intercambio de actividades. Este argumento demuestra que varios puntos no se comprenden bien. No considera el poder que reside en una persona que comunica nuevas ideas. El intercambio de ideas, tales como las historias bíblicas, en realidad un intercambio de poder, lo cual implica cambio de roles tanto del maestro como del receptor. En segundo lugar, no se comprende la función del estatus y el rol presentes en toda relación. Por último, tareas nuevas tales como el evangelismo o la enseñanza bíblica requieren habilidades nuevas. Los plantadores de iglesias hacen estas tareas hasta que los creyentes se sientan cómodos realizándolas. Yo defino la retirada progresiva como una serie de retiradas programadas por parte de los plantadores de iglesias, que estimula a los creyentes a asumir sus responsabilidades como líderes y multiplicadores del movimiento de plantación de iglesias. Esto es mucho más de lo que David Bosch denomina como “otorgar un certificado de madurez”. Es un discipulado responsable, la clase de cuidado que Pablo demostró para con quienes él ministraba.

Las limitaciones de este estudio

Este libro tiene varias limitaciones. Debido al amplio ámbito del modelo presentado, el enfoque es principalmente hacia las necesidades de áreas relacionadas específicamente con la plantación iglesias pioneras transculturales. Temas como la lingüística, el aprendizaje de idiomas, la traducción de la Biblia, la alfabetización, la medicina y la agricultura se tratan únicamente en relación con la iniciación de iglesias. Esto se debe a la amplitud del área de plantación de iglesias, no porque yo considere que estos factores sean de poca importancia o poco pertinentes. Los múltiples roles ministeriales desempeñados por los Hohulin y por nosotros mismos confirman nuestra preocupación por un ministerio holístico.

Este estudio se concentra en la tarea de acabar la plantación de una iglesia, principalmente desde la perspectiva de un plantador de iglesias extranjero. Es necesario realizar otro estudio que considere la retirada del plantador de iglesias desde el punto de vista del creyente local.

Si bien este libro considera el tema del compañerismo en la formación de equipos, no se desarrolla esta área detalladamente. Tampoco trata sobre el compañerismo luego de la retirada, aunque considero que este es un tema relevante si el facultar a otros continúa siendo la meta funcional.

Organizando el camino que nos queda por delante

Este libro está dividido en seis partes. La primera sección trata sobre la etapa de la retirada progresiva. Se define lo que es un retiro gradual responsable analizando cada componente por separado, aclarando los cambios de roles necesarios para efectuar una retirada progresiva y desarrollando un perfil específico del plantador de iglesias orientado hacia la retirada progresiva, a fin de seleccionar plantadores de iglesias que deseen facultar a otros.

La segunda sección desarrolla la etapa de pre-entrada. Esta sección señala algunas fallas en mi entrenamiento: la formación de un equipo orientado hacia la retirada progresiva, la transformación de la visión del equipo en acción, y la provisión de las herramientas necesarias para que el equipo concrete su visión.

La etapa del pre-evangelismo se desarrolla en la sección tres. Dos aspectos socio-culturales que deben ser considerados en esta etapa son: los lineamientos de estudio integrador y la combinación de los medios verbales e impresos.

La sección cuatro se enfoca en la etapa del evangelismo. Se incluyen dos ingredientes esenciales: una presentación precisa del evangelio y un modelo global de enseñanza que provea un cimiento firme para el evangelio.

En la sección cinco se examina la etapa de pos-evangelismo. Los estudios en esta sección se centran en las maneras de capacitar líderes y plantadores locales de iglesias, hombres y mujeres capaces de discernir los principios bíblicos y aplicarlos de manera culturalmente relevante.

El modelo de cinco etapas propuesto para la plantación de iglesias va más allá del crecimiento de la iglesia. Arraigado en una teoría antropológica que enfatiza los atributos en común, el crecimiento de la iglesia requiere de una equivalencia dinámica. Con un énfasis como éste, el conflicto y la contradicción a menudo no reciben la suficiente atención. Por esta razón, este modelo incluye tanto contradicciones como cosas en común. El modelo global va más allá de un énfasis de plantar una sola iglesia a un énfasis sobre la multiplicación de iglesias; va más allá del estudio de la cosmovisión para incluir la economía y la organización social; va más allá del evangelismo para iniciar iglesias basadas en el modelo del Reino; va más allá del pastorado al desarrollo de líderes locales; va más allá de la entrada gradual a la responsable retirada progresiva. Este modelo se niega a permitir que los plantadores de iglesias sustituyan a los pastores desempeñándose como apóstoles, mientras que el mismo tiempo proveen el cuidado pastoral necesario.

SECCIÓN 1

LA RETIRADA PROGRESIVA

"Pero ahora que ya no me queda un lugar dónde trabajar en estas regiones... Vámonos de aquí a otras aldeas... donde también pueda predicar... ahora en mi ausencia lleven a cabo su salvación con temor y temblor... tienen muchas ganas de vernos, tanto como nosotros a ustedes."

(Ro. 15:23, Mr. 1:38, Fil. 2:12, 1 Ts 3:6)

CAPÍTULO 2

Definiendo la retirada progresiva

La agencia misionera a la que yo pertenecía comenzó a plantar iglesias en las Filipinas en el año 1951 y actualmente trabaja entre 19 grupos indígenas. Después de casi 40 años de un esforzado trabajo misionero, *solamente en una obra entre las tribus se ha logrado la retirada completa luego de haber alcanzado todos los objetivos*. ¿Por qué? Porque ni la agencia misionera ni los plantadores de iglesias comenzaron la obra con una definición clara de la retirada progresiva ni un plan para lograrla.

Sin una definición de la retirada progresiva, los plantadores de iglesias no sabían cómo identificar los cambios de roles que debían realizarse, y mucho menos cómo llevarlos a cabo. Además, la agencia misionera no incluía una filosofía de retirada progresiva en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de plantadores de iglesias. Como consecuencia, la mayoría de sus plantadores de iglesias continuaron en sus roles de evangelistas y maestros en vez de asociarse con los creyentes locales; se enfatizaba la entrada progresiva en vez de una retirada gradual. El campo misionero en las Filipinas tendría que esperar casi dos décadas antes de que las comunidades de fe se completaran según los objetivos propuestos. Necesitábamos con urgencia una definición de la retirada progresiva responsable.

Por supuesto, los plantadores de iglesias que salen antes de tiempo pueden causar daño a la iglesia. Por otra parte, también pueden perjudicarla si se quedan demasiado tiempo. En las páginas siguientes, presentaré algunas maneras de mantener el delicado equilibrio entre estos dos extremos por medio de: (1) el estudio de diversas perspectivas de la retirada progresiva; (2) la separación de sus componentes; y (3) la definición de la retirada progresiva responsable.

Diversas perspectivas de la retirada progresiva

En esta sección se analiza la retirada progresiva desde tres perspectivas. La primera explica brevemente los orígenes misionológicos de las estrategias de retirada. La segunda perspectiva considera algunas tendencias actuales con respecto a la retirada progresiva, mientras que la última presenta la perspectiva de salida del Nuevo Testamento.

Los orígenes de las estrategias de retirada

El debate sobre cuál es el momento en que los plantadores de iglesias deben dejar a un grupo de creyentes no es nada nuevo. Rufus Anderson y Henry Venn, estrategas de misiones de fines del siglo 19, fueron los primeros en presentar la formula de tres partes: gobierno autónomo, sostenimiento autónomo, propagación autónoma. (Véase Williams 1990 para un análisis útil del tema). Ellos sostenían que los misioneros que siguieran esta fórmula podrían desarrollar iglesias nacionales dirigidas por los creyentes del lugar. Si bien no todos estaban de acuerdo con ellos, la fórmula fomentaba la actitud hacia el logro de una retirada progresiva.

John Nevius (1829-1893) trabajó sobre la base de la fórmula de las “tres autonomías” desde una perspectiva pragmática. Nevius utilizó las “tres autonomías” en la China porque le daban resultado. Roland Allen (1868-1947) concluyó que esta fórmula no solamente era práctica, sino también bíblico. Allen sostenía que la iglesia se expande espontáneamente cuando se permite que el Espíritu Santo obre con libertad en el misionero (así como lo hizo en la vida de Pablo) y en los creyentes. Lucho tiempo después, Alan Tippet agregó a la fórmula: la imagen de uno mismo, la función autónoma y la entrega de uno mismo.

Otros, como William Read, Victor Monterroso, y Harmon Johnson (1969), promovieron la idea de que las iglesias se independizaran de las agencias misioneras por medio de un cambio progresivo de roles comenzando por el apostolado, pasando a ser administradores, luego compañeros, luego servidores y luego consejeros. C. Peter Wagner (1971) decía que ninguna entidad misionera debe contentarse con considerar la obra terminada luego de haber establecido una iglesia. En lugar de lo cual, la obra misionera debe atravesar por cuatro etapas: (1) ir a los inconversos, (2) desarrollar la iglesia, (3) llegar a ser un asesor y (4), iniciar otra obra. Harold Fuller (1980) entendía que las relaciones entre la misión y la iglesia pasaban por cuatro etapas: (a) iglesia pionera, (b) iglesia madre, (c) iglesia asociada, (d) iglesia participante. Aunque estos escritores no están completamente de acuerdo con Anderson, Venn o Allen, tampoco se contentan con controlar a las nuevas iglesias ni con permanecer en un rol de mantenimiento de las mismas.

Perspectivas actuales

Un director misionero me comentó que sus líderes siguen luchando por lograr la retirada progresiva responsable. Si bien se habla con frecuencia de

entregar las responsabilidades a los creyentes locales, gran parte de sus obras continúan desarrollándose de la misma manera que lo han hecho durante los últimos 20 a 50 años. Sin embargo, este misionero desea facultar a los creyentes locales para que sean capaces de tomar el control mucho tiempo antes.

Otro líder misionero lamenta el fracaso de su organización en enfocarse en una estrategia de retirada progresiva en la plantación de iglesias a diferencia de una estrategia de entrada. Admite que no existe la posibilidad de que la iglesia se mantenga a la par con el crecimiento de la población mundial si los plantadores de iglesias se niegan a delegar responsabilidades más rápidamente a aquellos a quienes han venido a alcanzar. Al igual que el primer misionero, él busca cambiar los patrones de dependencia comunes en todo el mundo que han sido adoptados por los integrantes de su organización.

Sin duda, es hora de reconsiderar las estrategias de salida que hemos heredado. Tenemos que corregirlas y modificarlas si queremos que los creyentes locales reciban y reproduzcan un modelo de plantación de iglesias que faculte responsablemente a otros creyentes. Llegó el momento de ir más allá del cliché: "nuestra meta es facultar a otros para así poder delegar responsabilidades" y comenzar a realizar esto en las iglesias locales.

La perspectiva neo-testamentaria

En el libro de Los Hechos encontramos diversas razones por las cuales Pablo y su equipo dejaron las ciudades en las que habían trabajado en el ministerio. Obviamente, a veces salieron por razones de seguridad personal (por ejemplo: Pisidia, Antioquía 13:50; Iconio 14:6; Listra 14:19; Tesalónica 17:10; y tal vez Éfeso 20:1). Pero, más importancia aún para nuestro estudio, es ver que también salieron por su deseo y sus planes de alcanzar con el evangelio a cuántas personas fuera posible. Después de vivir por un corto tiempo en algunas ciudades, regresaban a las que habían visitado previamente para fortalecer a los creyentes y para nombrar ancianos (Hch. 9:32; 14:21-22; 15:36,41). Véase la tabla 1 en la que se incluyen los períodos de las visitas. En algunos casos, Pablo envió a sus colegas para que hicieran estas visitas (por ejemplo: dejó a Priscila y Aquila en Éfeso [Hch. 18:19]; posteriormente envió a Timoteo a Éfeso antes de enviarlo a Corinto y a Tesalónica [1 y 2 Ti.; 1 Co. 4:17; 1 Ts. 3:2] y envió a Tito a Creta [Tito 1:5]). Cuando las visitas eran pospuestas o podían ser inoportunas, Pablo escribía cartas para instruir y alentar a las nuevas comunidades de creyentes.

Tabla 1. Las visitas en el Nuevo Testamento generalmente eran cortas.

Antioquía - Tres visitas en el transcurso de aproximadamente cuatro años
Corinto: Varias visitas en el transcurso de aproximadamente cuatro años
Éfeso: tres años
Cesarea: dos o tres años
Roma: dos o tres años

Pablo y su equipo también salían de los lugares donde ministraban cuando terminaban el trabajo que correspondía a la visita, es decir, el evangelismo, el

discipulado, o ambos (13:13; 18:1,18,21,23; 19:21) debido a que ya habían alcanzado sus objetivos.

De modo que la salida ocurría por varias razones: por impedimentos satánicos, por haber logrado los objetivos o cuando se nombraban líderes locales. Al planificar nuestra estrategia de retirada progresiva, debemos tomar en cuenta no solamente las salidas programadas, sino también las no programadas debido a razones políticas o económicas. También debemos tomar en cuenta el cuidado y la preocupación genuina que tuvo Pablo por todas las iglesias que dejó iniciadas. (2 Co.11:28). *Pablo creía en la retirada progresiva responsable*.

Componentes clave de la retirada progresiva responsable

Para llegar a una definición precisa de la retirada progresiva, el plantador de iglesias debe considerar por separado todos los componentes relacionados con el ministerio, incluyendo: (1) una definición de iglesia local, (2) el número de iglesias locales a ser iniciadas en un área determinada, (3) el ciclo generacional de una iglesia local, (4) los roles de cada miembro del equipo, de los creyentes locales y de Dios, (5) la capacitación teológica para los líderes, (6) cuándo iniciar la retirada progresiva y (7) las maneras de continuar relacionándose con los creyentes después de la retirada progresiva. Se comienza con la definición de una iglesia local.

El modo en que uno define la iglesia local determina el producto que se busca. Lo que se realiza en la alabanza, la enseñanza, la vida social, el evangelismo, como así también los materiales de enseñanza tanto escritos como grabados para estas actividades, todo ayuda a determinar cuándo comenzará la retirada progresiva. Para mí, una iglesia local consiste en un grupo de individuos que confían en Cristo como su Salvador y que organizan su vida como cuerpo (el liderazgo y la comunión entre creyentes) según los principios bíblicos y locales. El objetivo es glorificar al Dios Trino por medio de la adoración, la enseñanza, la vida social y el evangelismo, lo cual conduce a la iniciación de nuevas iglesias. Por medio del poder del Espíritu Santo procuran reproducirse en áreas no alcanzadas, tanto locales como lejanas.

Otro componente es la cantidad total de iglesias necesarias para que todo el grupo étnico escuche el evangelio. Varios factores determinan esta cantidad. Un factor consiste en los estudios demográficos, los cuales deben indicar: (1) el camino probable para la expansión del evangelio, (2) la cantidad de iglesias que deben iniciarse para ser distribuidas estratégicamente entre toda la población, (3) la cantidad de líderes, tanto locales como itinerantes, necesarios en las iglesias, (4) la necesidad o no de establecer una asociación entre iglesias y/o con un centro de capacitación misionera, y (5) los vínculos que la comunidad tiene con otras sub-culturas y comunidades.

Si sabemos qué constituye un grupo significativo dentro del pueblo a alcanzar con el evangelio, esto nos indicará la cantidad de iglesias que se deben proyectar para el futuro. Esto requiere de un análisis cultural. Si añadimos a este análisis los estudios demográficos junto con la definición de iglesia local, podremos establecer los parámetros generales para una

estrategia de plantación de iglesias que conduzca hacia una retirada progresiva responsable.

Es importante que los plantadores de iglesias identifiquen los ciclos de vitalidad, tibieza y esterilidad en la iglesia local. Al igual que otras instituciones, las iglesias también atraviesan por varias etapas. Los creyentes de la primera generación a menudo pagan un alto precio por su lealtad a Cristo, pero el fuerte compromiso con el Señor les permite arriesgarse de este modo. Sin embargo, cuando llega la segunda generación a la iglesia, suele arraigarse una tendencia hacia la pasividad. Ya no se enfrentan a las mismas dificultades que tuvieron sus padres, y tampoco se percibe una diferencia bien clara entre los cristianos y los inconversos. Mientras que la mayoría de sus padres a menudo tuvieron una conversión inmediata y dramática al evangelio, las decisiones tomadas por la segunda generación tienden a ser más graduales y menos emotivas. La estructura frecuentemente reemplaza a la espontaneidad. Los cristianos de la tercera generación muchas veces se enfrentan con problemas teológicos y éticos. El cristianismo nominal tiende a arraigarse mientras esta generación de creyentes está en la búsqueda de sus raíces culturales.

Los plantadores de iglesias deben estar alertas a los problemas generacionales cuando definan la retirada progresiva, es decir, por ejemplo, si se tienen expectativas de segunda generación para los cristianos de la primera generación, o viceversa. Por lo tanto, los plantadores de iglesias deben estar capacitados para reconocer los ciclos de la iglesia y definir su retirada progresiva conforme a ellos.

El cuarto componente de la retirada progresiva requiere que los plantadores de iglesias consideren por separado los diferentes roles desempeñados por: los miembros del equipo, los creyentes locales, y Dios. Mientras los plantadores de iglesias llevan a cabo tareas de índole social, se dedican al evangelismo, al discipulado, al desarrollo del liderazgo, y a la organización y reproducción de la iglesia, sus roles van cambiando a medida que los creyentes locales participan de las mismas tareas, emulando los modelos establecidos por los misioneros (véase el gráfico 1). Los roles de los plantadores de iglesias incluyen: el rol de aprendiz, el de evangelista, el de maestro, además de los roles de consejero residente, itinerante y a distancia.

Cuando la iglesia recién iniciada se reproduce en una localidad cercana (Jerusalén), o en otra cultura (Judea, Samaria, hasta lo último de la tierra), la retirada progresiva ya debe estar marcha. Los creyentes locales demuestran sus habilidades para tratar con asuntos de índole social, para el evangelismo, la enseñanza, la atención a las necesidades de la gente, el dar, la administración de las ordenanzas de la iglesia, aplicar la disciplina en la iglesia y desarrollar líderes tanto para los ministerios locales como para los itinerantes. Los cambios de roles incluyen las actividades de acompañar, participar, dirigir y capacitar. En todas estas tareas los misioneros y los creyentes locales deben reconocer la mano soberana de Dios sobre ellos y sobre las personas a quienes están alcanzando con el evangelio.

La Trinidad está comprometida a esparcir el reino de Dios por todo el mundo. El rol del Espíritu Santo es convencer a los incrédulos de pecado, de justicia, y de juicio (Jn. 16:8). En cuanto a los creyentes, el Espíritu Santo les provee poder y consuelo al morar en ellos. Jesucristo pagó el más alto precio para proveer la salvación para todos los que crean en Él y para el universo físico. Él promete construir su iglesia de “cada nación, tribu, linaje y lengua”

(Mt.16:18; Ap. 7:9). El Padre representa una verdadera figura paternal que ama y disciplina a sus hijos. El Padre, el Hijo y el Espíritu Santo prometen cumplir con sus roles. La Trinidad espera que los equipos de misioneros y los creyentes locales hagan lo mismo.

El rol de Dios

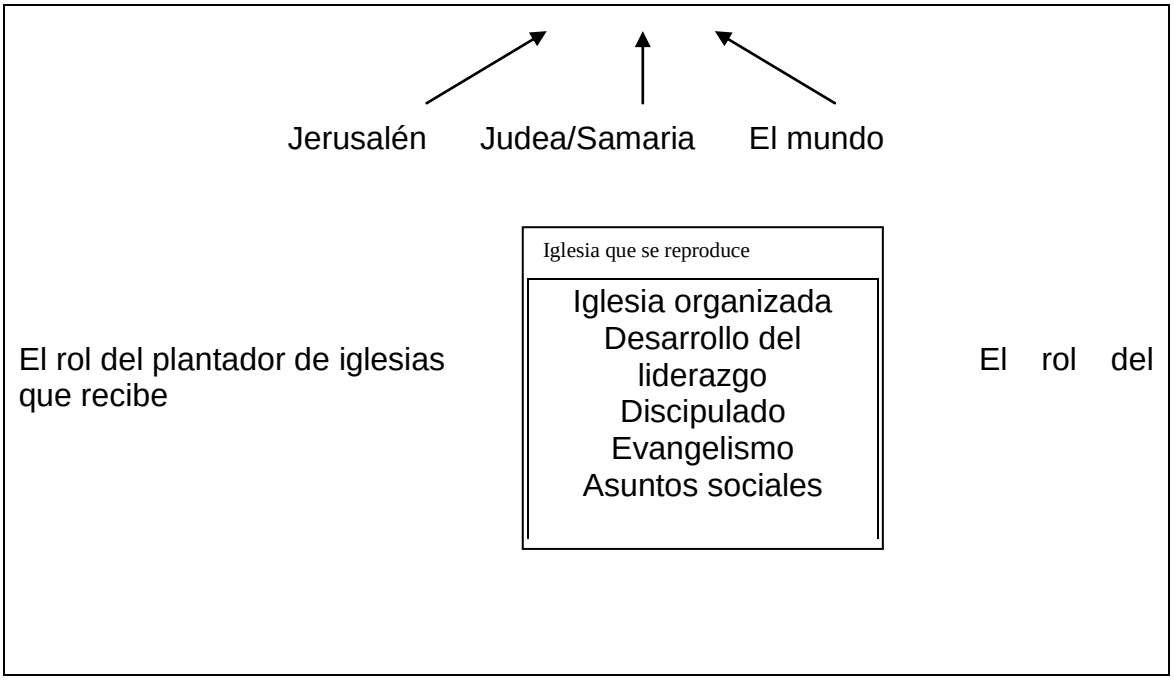


Gráfico 1: Un modelo para determinar la salida progresiva

El quinto componente de la retirada progresiva es la capacitación teológica. Para que ésta sea exitosa, debe proporcionar un fundamento firme para el evangelio, ser integral (Hch. 20:27), enfocarse tanto en el mundo material y como en el espiritual, además de abarcar temas culturales, las sectas y las ideologías políticas importantes para la comunidad.

La capacitación teológica debe partir de lo simple a lo complejo, de lo conocido a lo desconocido e impartirse en forma culturalmente contextualizada. Desde el punto de vista de la retirada progresiva, la capacitación teológica debe incluir a cada persona desde el comienzo, debe poner énfasis en el evangelismo orientado a la plantación de iglesias en lugar del evangelismo personal, debe pertenecer a las iglesias locales y ser reproducible. La meta es capacitar a líderes teológicamente orientados que enseñen a su grey la importancia de iniciar nuevas iglesias.

En sexto lugar, los plantadores de iglesias deben decidir cuándo iniciar la retirada progresiva. Comienzan fijando plazos dentro de los cuales la nueva comunidad de creyentes debe alcanzar sus objetivos. Esto es esencial porque da al equipo una meta.

Por supuesto, debemos ser flexibles. Nosotros establecimos un plazo de ocho años, porque sabíamos que los problemas de salud, factores subversivos o corazones endurecidos podrían cambiar lo que habíamos proyectado. El

programa, así como la estrategia planteada, tienen que ser actualizados con regularidad y ser adaptados a nuevos desarrollos y conocimientos. *La retirada progresiva comienza cuando los se logran los objetivos propuestos, no cuando se cumple el tiempo establecido*.

El séptimo y último componente consiste en determinar el modo en que los plantadores de iglesias pueden mantener buenas relaciones después de la retirada progresiva. *Los misioneros entregan sus cargos a quienes han de ocuparlos, pero no dejan de relacionarse con estos creyentes*. La comunión continua entre misioneros y creyentes locales implica oración, visitas, cartas que brinden estímulo y presenten desafíos, videos, enviar a otras personas que visiten a los creyentes, así como también una cuidadosa asistencia financiera.

Definiendo la retirada progresiva responsable

En primer lugar, permítanme decirles lo que no es una retirada progresiva. Por retirada progresiva no quiero decir que los misioneros abandonen repentinamente a los creyentes que están creciendo, aunque ya hayan alcanzado cierto nivel de madurez y conocimiento bíblico. Ni cuando nombren a sus propios líderes; ni aún cuando las cosas parezcan ir bien, con muy pocos problemas.

Los plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva programan sus ausencias durante un transcurso de tiempo, para que puedan relacionarse con la iglesia durante todo el proceso de la retirada progresiva. Planifican su retiro. Comienzan con ausencias por períodos cortos y las prolongan cada vez más, hasta que se retiran por completo en sentido físico, pero nunca desatienden las relaciones.

Los plantadores de iglesias normalmente comienzan el retiro gradual cediendo el liderazgo activo a otros creyentes. Para ese tiempo, los creyentes ya deben estar evangelizando, discipulando, desarrollando el liderazgo, organizando la iglesia, como así también iniciando otras. Los siete componentes de la retirada progresiva comienzan a converger. Así llega el momento en que los misioneros deben alejarse físicamente de los creyentes.

Por supuesto, cualquier estrategia de retirada progresiva tiene que comenzar mucho antes de que los plantadores de iglesias entren al contexto del ministerio. La clausura debe ser diseñada antes de comenzar la obra, porque una retirada progresiva planificada afecta todos los pasos en la plantación de iglesias: la pre-entrada, el pre-evangelismo, el evangelismo y el pos-evangelismo. Esta planificación provee al equipo un panorama global, una guía y una lista de tareas orientadas a la retirada progresiva. Del mismo modo en que un plano muestra a los constructores cómo será el edificio terminado y los pasos a seguir para realizarlo, así también una estrategia planificada ayuda al equipo que inicia una iglesia. Sin una planificación previa como ésta, el retiro gradual siempre será postergado o, en la mayoría de los casos, no ocurrirá.

La retirada progresiva debe ser una parte integral de toda la estrategia de la agencia misionera. Es un enfoque organizacional global que comienza por el resultado final y trabaja hacia atrás, hacia los responsables de producirlo. Afecta todo: la manera en que se recluta, selecciona y entrena a los candidatos; cómo se planifica, se forman equipos, se llevan a cabo los

programas sociales, se evangeliza, se forma a los líderes y cómo se desarrolla el plan de estudios. Cuando una entidad misionera trabaja con tal definición de retirada progresiva, no esperará 40 años para lograr su primer retiro gradual de un grupo nuevo de creyentes.

Conclusión

La retirada progresiva responsable no quiere decir una salida repentina, sino ausencias planificadas por parte de los plantadores de iglesias. Estas ausencias deben ser de tiempo prolongado para que los creyentes locales puedan fortalecer sus raíces y alas espirituales de inmediato, a medida que la responsabilidad de la iglesia es les es conferida tan pronto como sea posible. Con el tiempo, el estudio que realicen los creyentes generará nuevas perspectivas para la comprensión de la fe cristiana para el cuerpo universal de Cristo. Las estrategias responsables para la salida normalmente no exigen el abandono.

La retirada progresiva responsable comienza con una *estrategia de cierre* aplicada a un grupo étnico en general y a cada subcultura dentro de aquella comunidad. Las estrategias de retirada progresiva ya perfeccionadas implican que inicien grupos de iglesias que tengan un entusiasmo contagioso por reproducirse. Además, esto otorga a los creyentes locales la libertad inmediata para reproducirse. Mientras los miembros del equipo misionero van cambiando de roles, lo cual los conducen a su salida física, cada miembro en particular mantiene relaciones personales por medio de la oración, las visitas, la asistencia financiera limitada, las cartas y fotos. Las estrategias de la retirada progresiva responsable forman a creyentes que permanecerán fieles al Espíritu Santo y no a los miembros de equipo misionero.

Esta estrategia de clausura elaborada con el paso del tiempo y acompañada con la oración, determina en gran medida si el equipo alcanzará la meta en un plazo realista. Es para el bien de la obra producir creyentes que dependan del Espíritu Santo y no de los miembros del equipo. Si hemos de ir más allá de la etapa de entrada progresiva a la de retirada progresiva, nuestras agencias tienen que estar compenetradas por en este tipo de pensamiento y acción.

Una estrategia de retirada progresiva requiere cambios de roles en el ministerio, lo cual analizaremos a continuación.

CAPÍTULO 3

La preparación para los cambios de roles

Si la plantación de iglesias ha de ser una forma de vida integral para un pueblo determinado, los creyentes deben poseer esta visión y estar capacitados para realizarla. Para facilitar este objetivo, los plantadores de iglesias deben estar preparados para una serie de cambios de roles que impulsen rápidamente a los líderes locales a desempeñar cargos en el ministerio y les permitan llegar a ser competentes. A continuación examinaré los diversos roles por los que los plantadores de iglesias deben pasar mientras avanzan hacia la retirada progresiva. Consideraré también las tensiones y conflictos que acompañan a tales cambios de roles. Los asuntos fundamentales relativos a la preparación para los cambios de roles surgen del análisis de mis propios cambios de roles durante la plantación de las iglesias entre los antípolo / amdungtug ifugao.

Cambios de roles que conducen a la retirada progresiva

La plantación de iglesias orientada hacia la retirada progresiva requiere que los plantadores de iglesias se involucren en cambios de roles programados. El primer rol, el de 'aprendiz', comienza en la etapa de pre-entrada y continúa durante el proceso de retirada progresiva. Durante la etapa de pre-entrada, los plantadores de iglesias dedican su valioso tiempo a aprender y practicar las verdades bíblicas, las misiones y las ciencias sociales y a estudiar el país anfitrión. A través del análisis del idioma y la cultura (etapa de pre-evangelismo), aprenden a ver la vida desde la perspectiva del pueblo que los recibe. La participación en los eventos culturales les permite adquirir conocimientos por experiencia propia y comparar los resultados con los estudios anteriores realizados durante la etapa de pre-entrada. Al estar dispuestos a aprender durante la etapa del evangelismo, los misioneros pueden evitar el sincretismo y encontrar maneras de comunicar el evangelio de modo que los creyentes locales puedan a su vez compartirlo fácilmente con otros. Una actitud de apertura al aprendizaje durante la etapa de pos-evangelismo favorece la formación de capacitadores y facilita los sustitutos bíblicos funcionales y el desarrollo de un plan de estudios adecuado. Esta disposición a aprender debe continuar aún durante la retirada progresiva. Las condiciones rápidamente cambiantes de un pueblo y las diferentes necesidades generacionales exigen que uno esté aprendiendo permanentemente. Los plantadores de iglesias eficaces nunca se permiten creer que ya conocen al pueblo al que van a alcanzar con; permanecen siempre ávidos de aprender.

El plantador de iglesias asume el rol de evangelista en la etapa de pre-evangelismo aplicando su fe en el diario vivir y haciendo preguntas profundas que conduzcan a los oyentes a reflexionar sobre su cosmovisión. Una vez que se adquiere la fluidez en el idioma y la cultura, el misionero inicia la etapa del ministerio del evangelismo. Al predicar el mensaje del evangelio adecuándolo culturalmente, pero sin alterar su significado, se puede alcanzar la meta de

ganar para Cristo a los miembros clave de la comunidad, estableciendo así un cimiento firme sobre el cual construir una iglesia.

El plantador de iglesias tiene que adaptar su rol en la tarea de evangelizar. Debe pasar del rol de quien *hace la obra al de ser ejemplo de cómo se hace, hasta lograr que los creyentes locales se independicen*. El servir de ejemplo tiene lugar durante la etapa de pos-evangelismo, cuando el evangelista ya no se limita a ganar a las personas locales para Cristo, sino que actúa como modelo del evangelismo de tal manera que los nuevos creyentes se sienten cómodos imitando este aspecto del ministerio. Por lo tanto, el plantador de iglesias siempre lleva a otras personas para que lo acompañen, animándoles a participar y apartando un tiempo para sesiones informativas[3].

Los plantadores de iglesias eficaces nunca se permiten creer que ya conocen al pueblo al que van a alcanzar con el evangelio; permanecen siempre ávidos de aprender.

En la fase que se delega la tarea de evangelización a los creyentes locales, el plantador de iglesias los anima a que ellos mismos tomen parte en la obra evangelística. En vez de acompañarlos, el misionero espera su regreso para saber cómo les fue y para ofrecer consejos y estímulo.

La participación activa del plantador de iglesias cambia de énfasis. A medida que logra ser un buen modelo de la tarea de evangelización, el misionero asume su rol de maestro, dando comienzo a la etapa del ministerio de pos-evangelismo. Al igual que el rol de evangelista, el rol de maestro implica el proceso de pasar de quien hace la obra al de ser ejemplo de cómo se hace, hasta lograr que los maestros locales se independicen.

El énfasis en hacer la obra hace que el plantador de iglesias enseñe activamente el plan de estudios holístico desarrollado con sus “estudiantes”. Siguiendo el ejemplo del plantador de iglesias y animados a hacerlo de inmediato, los nuevos maestros se afianzan en el área de la enseñanza, con la ayuda de los planes de estudio escritos y el material visual. A medida que estos nuevos maestros adquieren experiencia propia, el misionero debe una vez más entregarles el ministerio de la enseñanza y pasar a ser un “consejero residente”.

El rol de consejero residente es uno de los más difíciles para el plantador de iglesias, que queda a un lado como un director técnico y ya no es más un jugador en la cancha. El objetivo de esta función es dejar que los cristianos locales ganen o pierdan el juego según sus propios esfuerzos, sin entrar en la competencia para socorrerlos. Cuando el equipo va ganando, dirigir es divertido. Pero estar fuera de la cancha cuando el equipo está perdiendo es mucho más difícil. Sin embargo, el plantador de iglesias nunca debe hacer por los creyentes locales lo que ellos mismos pueden hacer, aunque sí debe aconsejar y estimular. Lo que se aprende a través de los errores cometidos estimula el desarrollo de las habilidades espirituales y ministeriales de los nuevos líderes mucho más que la intervención de un misionero, aun cuando éste tenga las respuestas correctas.

[3] N de la T: En este libro el término “sesiones informativas” equivale al voz inglesa “debriefing” utilizada por el autor en la versión orginal en inglés.

Mientras el misionero desempeña el rol de consejero residente, los líderes locales toman la iniciativa. Ellos deciden cuáles temas enseñar, quién evangeliza y en qué lugar, cómo instituir los diversos sustitutos bíblicos funcionales, quién colabora en el desarrollo y la difusión del plan de estudios, quién debería ser bautizado, quién imparte las ordenanzas, cómo se reparten las ofrendas, quiénes deberían ser diáconos o ancianos, y otras actividades relacionadas con la iglesia. El plantador de iglesias está simplemente disponible para estimular y aconsejar, no para controlar el juego mediante la manipulación de los jugadores.

El consejero residente eficaz comenzará ahora las ausencias programadas, y se convertirá en 'consejero itinerante'. Estas ausencias programadas, que permiten el contacto intermitente entre las dos partes durante plazos que se prolongan cada vez más, facultan a los creyentes del lugar para seguir adelante en sus respectivos ministerios, confiando en el Espíritu Santo. Durante sus visitas periódicas, los plantadores de iglesias tratan los temas relevantes y dan estímulo.

El rol de consejero itinerante permite al plantador de iglesias entrar en un nuevo ministerio de dedicación parcial. Para lograr esto, la agencia misionera tiene que estar preparada para proveer oportunidades ministeriales para los consejeros itinerantes, ministerios que les permitan ausentarse y volver a visitar periódicamente a las iglesias jóvenes.

La entidad misionera debe asignar nuevos ministerios de acuerdo con los dones y las habilidades de cada individuo y no según la disponibilidad. Por ejemplo, evangelistas y maestros podrían ser enviados a otras iglesias ya iniciadas (donde el idioma y la cultura lo permitan). Esta fertilización cruzada de ideas debería beneficiar a ambos grupos. Algunos pueden ser competentes como consultores para las actividades de campo, o como capacitadores de creyentes locales para alcanzar a otros grupos étnicos dentro de su propio país. Los que escriben el plan de estudios y los especialistas en alfabetización también podrían actuar como consultores de campo, capacitando al personal nuevo y a los creyentes locales, y ayudando a los veteranos. Algunos podrían continuar desarrollando planes de estudio junto con el grupo ya independizado. Los miembros del equipo que se encuentran en su período de revinculación deben ser motivados para que hagan estudios relacionados a la clase de ministerio que realizarán al regresar.

Las agencias misioneras eficientes preparan ministerios relevantes de dedicación parcial para los plantadores de iglesias itinerantes porque así cumplen sus metas de varias maneras: (1) Es un estímulo para que las iglesias locales crezcan por sí solas; (2) las vacantes ministeriales se ocupan extendiendo así la influencia de la agencia misionera; (3) los ministerios nuevos por lo general requieren menos tiempo ya que se corrigen los errores cometidos anteriormente. También se protegen las relaciones familiares considerando las inquietudes de los esposos y los niños.

En el último cambio de rol, el plantador de iglesias llega a ser un 'consejero a distancia'. Esta función normalmente ocurre cuando la distancia hace que las visitas sistemáticas sean casi imposibles. Pero la separación física no implica necesariamente una separación espiritual. El contacto periódico del consejero por medio de cartas, grabaciones, videos, fotos o visitas ayuda a fomentar el crecimiento continuo de los creyentes locales.

Al igual que en el caso de los consejeros itinerantes, la agencia misionera tiene que estar preparada para ofrecer a los consejeros a distancia ministerios que desafíen a estos veteranos experimentados. Si la agencia misionera falla en esta área, perderá uno de sus posesiones más valiosas: los luchadores experimentados. La mancomunidad de personal de que dispone el consultor a distancia, provee a las agencias misioneras líderes de área, de campo y de equipo, y también equipos de jugadores veteranos.

En resumen, los plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva pasan por seis cambios de roles. Usando una analogía tomada del fútbol americano, uno asume el papel de aprendiz antes de comenzar su año de principiante, pero continúa aprendiendo a través de toda su carrera. El plantador de iglesias comienza el ministerio como 'evangelista' y 'maestro' jugando en todas las posiciones del equipo. Pero a medida que los nuevos creyentes maduran (lo cual puede ser un proceso rápido o lento), el plantador de iglesias llega a ser el líder o el que dirige el equipo (mariscal de campo), organizando las jugadas de ataque y defensa. Después de que el equipo haya ganado experiencia y desarrollado el liderazgo, el plantador de iglesias deja de participar como jugador y asume el rol de director técnico, es decir, el de consejero residente. Aunque el director técnico dirige, critica y estimula, en general, son los propios jugadores los que deciden si los partidos se ganan o pierden. Aun siendo director técnico, éste no se contenta con perpetuarse en su posición, sino que se aleja a medida que capacita a ayudantes técnicos hasta poder delegar sus funciones a un nuevo director técnico, y convertirse él en "gerente general". Desde esta posición ayuda a tomar decisiones difíciles sobre el personal y la organización del equipo, pero se ausenta periódicamente (consejero itinerante) y no participa en la toma de decisiones día a día. Finalmente, pasa a un nuevo equipo. Como consultor a distancia, el rol del plantador de iglesias continúa siendo el de un amigo y compañero de oración en el ministerio, pero sus intereses ya están enfocados en otro ministerio.

Comparando los cambios de roles propuestos

Como vimos en el primer capítulo, Read et al. (1969), y Fuller (1980) han tratado el problema de la partida de los misioneros y han sugerido diversas soluciones para las relaciones entre la obra misionera y la iglesia. El modelo basado en la retirada progresiva que presentamos a continuación difiere de sus sugerencias en varias maneras significativas (Vea el gráfico 2). Primero, comienza con un énfasis en el papel de 'aprendiz' que continúa hasta que el plantador de iglesias completa la obra y se retira. Este rol permite al plantador de iglesias ganarse el derecho a ser escuchado, demostrando su aceptación de los otros; comienza viviendo entre el pueblo a alcanzar con el evangelio, en vez de hacer visitas periódicas.

En contraste con el enfoque del aprendiz, Read et al (1969) comienzan con el 'apostolado', presentando la figura de una persona con autoridad, que tiene respuestas para las preguntas sobre la vida, rol exactamente opuesto al del aprendiz. El apostolado se centra más bien en la 'teología de respuesta' que en la 'teología de vida'.

En segundo lugar, el modelo orientado hacia la retirada progresiva evita los errores del colonialismo compartiendo responsabilidades desde el principio en el proceso de plantación de iglesias y retirándose gradualmente. El modelo de

Read et al. requiere un rol de 'administrador' ("manejo externo") mientras que el de Fuller prefiere un rol 'paternal'. Ambos modelos pueden transmitir connotaciones coloniales. Mientras que estos autores buscan el mismo resultado, (es decir, iglesias autóctonas independientes), el modelo que yo propongo prepara a los creyentes locales para nuestra partida mucho más tempranamente. Es más bien un proceso facilitado por la retirada progresiva intencional y programada y no una retirada políticamente precipitada, provocada por tensiones entre la agencia misionera y las iglesias.

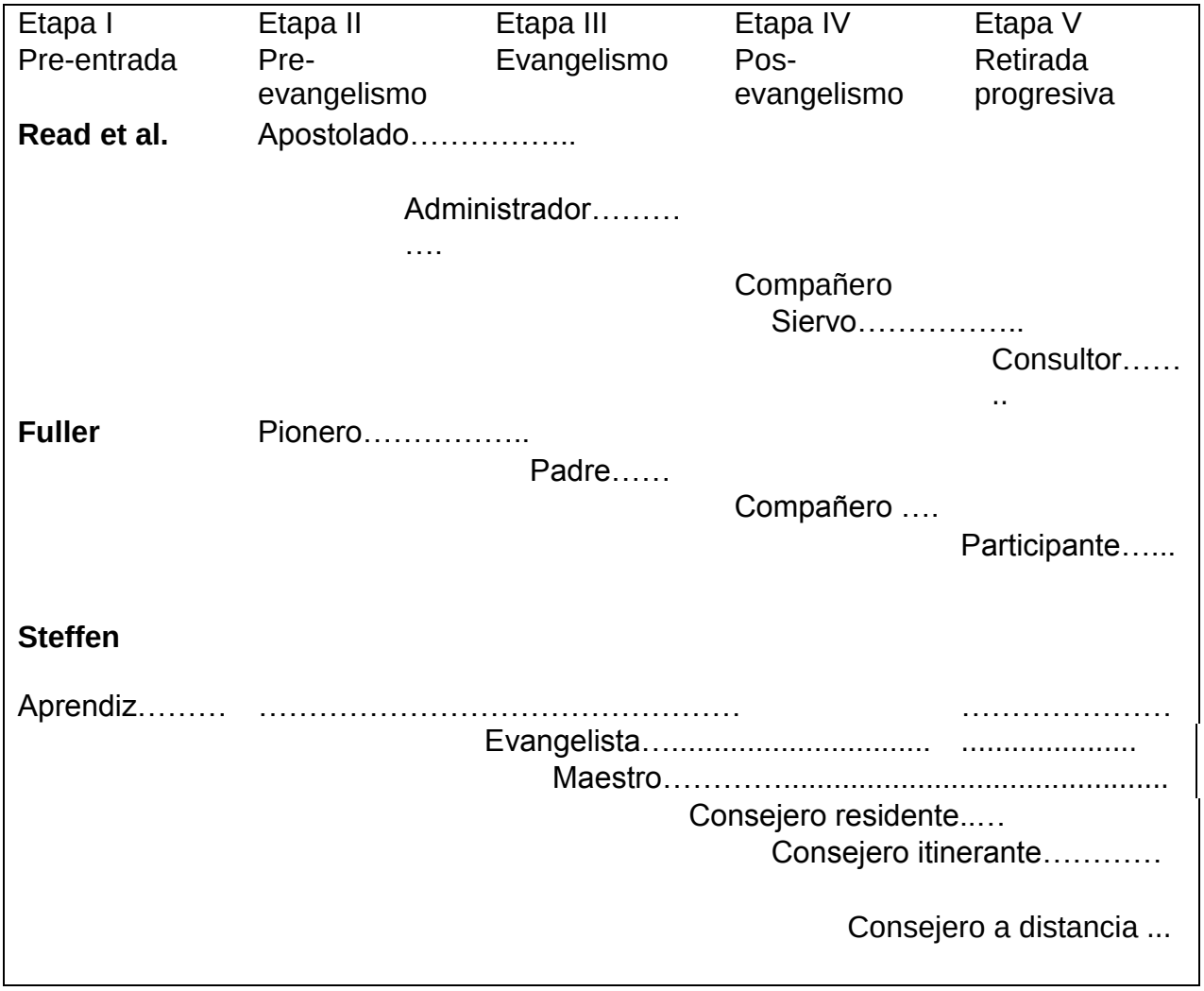


Gráfico 2: Cambios de roles orientados hacia la retirada progresiva

Finalmente, los roles de aprendiz, compañero y consejero enfatizados en el modelo de la retirada progresiva, evitan el esfuerzo de redefinir los roles principales exigido en los otros dos modelos. Las personas que sirven primero como apóstoles y administradores, a menudo experimentan una crisis de identidad al hacer la transición a los roles de compañero, servidor o consultor, y muchos sino la mayoría, fracasan en el intento. Los plantadores de iglesias que se consideran como "padres" y posteriormente se ven obligados a ser meros participantes enfrentan este mismo dilema. El modelo orientado hacia la retirada progresiva mantiene a los plantadores de iglesias en una función de

servicio en todo momento, aprendiendo, sirviendo de ejemplo y compartiendo en las *primeras* etapas del evangelismo y del discipulado. El rol de consejero comienza desde muy temprano, como se verá en el siguiente estudio de caso.

Tensiones y conflictos en los cambios de roles

En esta sección, reflexiono sobre los cambios de roles que experimenté en las iglesias iniciadas entre los antipolo/amduntug, las *primeras* iglesias en las Filipinas de las que se retiró mi agencia anterior, tras haber concretado sus objetivos. Los cambios de roles no fueron siempre fáciles. Naturalmente, surgieron tensiones y conflictos. Usando la analogía del fútbol americano, relataré algunos de los momentos difíciles que experimenté al cambiar mis funciones en el ministerio.

De "principiante" a "reclutador"

En nuestra primera semana de residencia entre los ifugao, en 1972, aprendí una lección muy valiosa: la de ser aprendiz. Era muy tarde en la noche y estaba extremadamente cansado. Mi mente se había paralizado bajo la andanada del nuevo idioma. No sabía cómo disculparme y dejar al grupo que estaba muy concentrado en una conversación, de modo que sencillamente salí. A la mañana siguiente, el encargado de nuestra casa se acercó serenamente y me explicó la manera apropiada, entre los ifugao, de despedirse de un grupo. A partir de ese día, él fue mi maestro y yo su alumno.

Con el fin de demostrar a los ifugao mi rol de aprendiz, dediqué todo mi tiempo, durante diez meses, a estudiar su idioma y su cultura. Después seguí ampliando mi vocabulario y mi compresión de la cultura, pero con horarios más reducidos.

Asumir el papel de aprendiz me permitió recibir invitaciones para asistir a ciertos eventos, algunos de los cuales otros extranjeros nunca habían visto. En estas ocasiones escuchaba nuevas frases, observaba el lenguaje gestual y corporal, manipulaba todo tipo de cosas, y observaba a los diferentes líderes desempeñándose en diversos contextos sociales. Por ejemplo, al observar un sacrificio, pedí a varios participantes que me explicaran lo que sucedía. Animadamente me explicaron los detalles complejos del sacrificio y por qué ciertas personas fueron escogidas para supervisarlo. Sus explicaciones con frecuencia ponían a prueba mis hipótesis, y debía hacer malabarismos con mi estrategia para la plantación de iglesias. Mi participación también permitió que desarrollara relaciones estrechas con personas de influencia.

Discusión: Mi buena disposición para aprender el idioma y la cultura ifugao, como así también para adaptar continuamente mi estrategia de plantación de iglesias de acuerdo a lo que iba aprendiendo, abrió la puerta para que los ifugao aprendieran de mí. Convertirme en estudiante tuvo como resultado conseguir estudiantes. Pero asumir el papel de aprendiz también trajo consigo algunos problemas. Por ejemplo, las herramientas que yo recibí para el aprendizaje del lenguaje y la cultura no estaban bien integradas ni orientadas hacia el ministerio. Nuestros esfuerzos en el estudio resultaron en una descripción de la cultura, desconectada del ministerio, y no integrada al estudio del idioma.

Debido a que los métodos utilizados para estudiar el idioma y la cultura no se relacionaban directamente con el ministerio de manera tangible, a menudo me sentía débil espiritualmente. Mi tiempo se consumía en el estudio pero no tenía ningún rol en el ministerio que me resultara familiar. Con la tensión adicional resultante de lo nueva que era para mí la situación, de que los ifugao no siempre me entendían, o de que yo no les entendía a ellos, yo luchaba por encontrar un equilibrio entre mi posición de aprendiz y mi vida espiritual. Esta combinación de ministerio, espiritualidad y aceptación me produjo varios problemas.

Otra área que me dio problemas era relacionar el animismo, la toma de decisiones y la estructura del liderazgo con el ministerio. Carecía de modelos para analizar estos temas y relacionarlos al evangelismo y al desarrollo de la iglesia. Al reflexionar sobre los datos etnográficos que había recolectado, me preguntaba qué aportaba esta información al evangelismo eficaz, al discipulado y al desarrollo del liderazgo. ¿A quiénes debería dirigirme? ¿Cómo se toman las decisiones? ¿Qué aspectos del animismo podrían servirme para avanzar hacia el evangelio? , ¿hacia la vida cristiana? ¿Cuáles no servirían?

Por último, reconocí que los plantadores de iglesias tienen que poseer cierto tipo de actitud. Deben estar dispuestos a aprender y a rehacer continuamente su estrategia de plantación de iglesias. Por consiguiente, las agencias misioneras deben escoger personas que tengan una actitud de aprendices y que estén dispuestas a correr riesgos sensatos, apartándose de los enfoques tradicionales del ministerio, pero sin desechar las lecciones del pasado.

De ‘jugador en todas las posiciones’ a ‘mariscal de campo’

Mi enseñanza fundamental para el evangelio comenzó a principios de enero del año 1973. Pregunté a personalidades clave del pueblo dónde, cuándo, y cómo deberíamos iniciar el evangelismo. Lo hice porque quería que los ifugao supieran desde el principio que yo tenía muy en cuenta la información que me proporcionaban. El desarrollo del liderazgo había comenzado. Ellos eran mis maestros. Sin embargo, esa información me obligó a reformular mi estrategia varias veces. Aunque con frecuencia sentía que mis ideas eran mejores que las de ellos, cedía terreno, a menudo con renuencia.

Nuestras reuniones de evangelización incluían cantos, enseñanza y diálogos extensos, y yo dirigía todo. Una vez que los ifugao aprendieron los cantos, invité a varias personas a que los dirigieran. Siguiendo los patrones de las reuniones tradicionales de los ifugao, estimulaba el diálogo en todos nuestras reuniones de evangelización.

Después de varias semanas de enseñar acerca de Dios, a partir de un enfoque de estudio temático, hice un descubrimiento sorprendente. Me di cuenta que el nivel de interés de los ifugao subió dramáticamente cuando, inadvertidamente, añadí una historia del Antiguo Testamento. Aunque yo prefería un método más analítico para los estudios bíblicos, tenía que hacer cambios si quería que los ifugao entendieran el mensaje y lo llevaran a otros. Los cambios en los estilos de enseñanza mejoraron la comprensión, produjeron evangelistas instantáneos, y una nueva valoración de la eficacia de las historias en el evangelismo.

Es la costumbre de los ifugao repasar lo tratado en una reunión para que los que llegan tarde sean incluidos en la discusión. Para facilitar el aprendizaje y las habilidades de liderazgo de los ifugao, pedí a algunas personas clave que habían escuchado la discusión, que pusieran al tanto a los que acababan de llegar, en vez de hacerlo yo mismo. Esto propició la participación, puso de manifiesto quienes serían los futuros líderes, y al mismo tiempo me dio la oportunidad de observar sus reacciones. Aunque yo prefería un método más analítico para los estudios bíblicos, tenía que hacer cambios si quería que los ifugao entendieran el mensaje y lo llevaran a otros. A pesar de que este sistema dio buenos resultados, para mí no fue un paso fácil. En vez de esperar a que alguien resumiera torpemente la lección, me hubiera sido mucho más fácil y rápido dar al que llegó tarde una versión concisa y precisa de mi concepto del tema. Tuve que esforzarme para no ceder ante esa tentación.

Disponer del plan de estudios en forma escrita también facilitó la comprensión del evangelio para los ifugao. Solicitaron copias impresas de las lecciones preparadas para el evangelismo para poder estudiarlas en su casa y mostrárselas a sus amigos.

Recluté a varios de los ifugao para trabajar conmigo en la producción de estas lecciones y juntos incorporamos al plan de estudios las preguntas que ellos mismos habían hecho durante la evangelización. Estos trabajos que hicimos juntos constituyeron el primer paso para alcanzar una de nuestras metas a largo plazo: que los ifugao produjeran sus propios planes de estudio. Pero este esfuerzo conjunto demandó mucho tiempo, y me costó dejar a un lado mi propensión por la eficiencia en el manejo del tiempo para que estas personas tuvieran suficiente oportunidad de desarrollar sus habilidades en esta área.

En noviembre de 1973, comenzamos las reuniones para nuevos creyentes tal como lo hicimos para el evangelismo, preguntando a los creyentes dónde, cuándo y cómo debíamos reunirnos. En las reuniones, los ifugao dirigían todos los cantos, leían las Escrituras y daban los anuncios. Yo continuaba promoviendo el diálogo durante todas las sesiones de enseñanza. En cuanto a la oración, yo la dirigí durante aproximadamente dos meses, hasta que los ifugao se sintieron cómodos al orar en público. A partir de ese momento, yo raras veces oraba en público. Cuando ellos pedían que yo orara, siempre les sugería que otra persona lo hiciera, a no ser que alguna ocasión especial lo exigiera. Sentí tristeza, ya que otro de mis roles terminaba repentinamente.

En febrero de 1974 varios creyentes ifugao pidieron ser bautizados. Así que nosotros, los misioneros, invitamos a un líder creyente ifuago de una tribu lejana en el norte que supervisara los bautismos. Al pedir que otro ifugao realizara los bautismos, pensamos que podía establecerse un precedente: los ifugao podían y debían dirigir sus propios bautismos.

Cuando el segundo grupo de creyentes quiso bautizarse en septiembre de 1974, algunos de los hombres líderes que habían sido bautizados por el ifugao visitante presidieron la ceremonia. A partir de ese momento, los ifugao locales han llevado a cabo todos los bautismos, incluyendo los bautismos de dos de nuestras propias hijas. Si bien cumplimos con nuestro objetivo, no fue fácil no intervenir y observar cómo otro bautizaba a los convertidos por los cuales yo había orado y trabajado durante meses.

Antes de llevar a cabo nuestra primera reunión para la cena del Señor en julio de 1974, discutimos en grupo durante varias semanas lo que debíamos hacer y cuáles elementos usar. Yo dirigí el primer servicio con la ayuda de algunos ifugao. Durante nuestras sesiones de informe, atendimos todas las inquietudes que surgieron como resultado del servicio. Durante nuestro primer período de revinculación, los ifugao ya se encargaron de todo por sí mismos. Una vez más me encontré fuera de las líneas de juego, observando en lugar de estar dirigiendo. La transición de jugador principal a armador de jugadas (mariscal de campo) produjo en mí sentimientos encontrados.

Uno de los creyentes de más edad murió en nuestra ausencia, durante un breve viaje que hicimos a Manila en marzo de 1974. Yo no les había enseñado mucho sobre el tema de la muerte, así que los ifugao tuvieron que decidir cómo realizar un funeral cristiano por sí mismos. El resultado fue una mezcla de creencias tradicionales de los ifugao y de cristianismo. Oraron para que Dios llevara el espíritu del muerto al cielo, para que no anduviera errante por el pueblo buscando una vida de la cual apoderarse, según les enseñaba su cosmovisión. Las oraciones a Dios reemplazaron los sacrificios para aplacar los espíritus.

Cuando regresamos de Manila, la gente del pueblo nos informó acerca del funeral. Nos reunimos para hablar de la muerte y la respuesta del cristiano ante ella. También hablamos de otras áreas de la vida que necesitaban sustitutos bíblicos funcionales. En cada una de estas charlas, siempre me sentí tentado a decir: “La mejor manera de hacer esto es...” Tenía que hacer un gran esfuerzo para no dominar la conversación.

La época de cosecha en julio, en el año 1974, fue otro momento crítico para los creyentes ifugao. Ellos deseaban manifestar una perspectiva cristiana en cuanto a la cosecha, pero no estaban seguros de cómo hacerlo. Tuvimos largas reuniones para tomar decisiones sobre los detalles. Los creyentes decidieron que todos los cosechadores se reunirían temprano en la casa de la familia que pensaba levantar su cosecha. Celebraron entonando cantos cristianos sobre la cosecha, leyendo porciones de las Escrituras relacionadas con la misma, y ofreciendo oraciones colectivas a Dios.

Durante otra de nuestras ausencias en 1977, una pareja creyente ifugao se mudó una casa recién construida. Los esposos jóvenes invitaron a los creyentes ifugao a su hogar para dar gracias a Dios por su provisión. Varios de los invitados oraron pidiendo que Dios bendijera a los ocupantes de la casa y a todos los que la visitaran, o pernoctaran en ella. Cantaron varios himnos. Otro sustituto bíblico funcional había reemplazado la tradicional costumbre ifugao, y esta vez sin ayuda alguna de nuestra parte. Yo experimentaba una lucha interna, sabiendo que mi presencia ya no era necesaria.

Mi rol de evangelista continuaba, pero ahora con el énfasis en el ejemplo, para que los ifugao creyentes pudieran, con el tiempo, llegar a ser evangelistas. En junio de 1974 recibimos una invitación (necesaria para una visita formal) para llevar el evangelio a una aldea en el sur, de modo que aproximadamente una docena de nosotros viajábamos semanalmente para comenzar a poner los cimientos firmes para el evangelio en aquel lugar. Invertimos mucho tiempo desarrollando temas básicos relacionados con el evangelio, para que el mensaje se comprendiera como la restauración de una relación dañada por el pecado practicado y heredado.

Al principio, los que me acompañaban sólo contestaban las preguntas hechas por el pueblo anfitrión. Yo me encargaba de todas las otras tareas. Me preguntaba si los ifugao llegarían algún día a ser evangelistas efectivos, y a menudo me faltaba la paciencia necesaria. Sin embargo, cuando llegó el momento de nuestro primer período de revinculación, en mayo de 1975, después de aproximadamente tres años de residencia entre los ifugao, los creyentes ya habían progresado: no sólo me acompañaban, sino que participaban confiadamente conmigo; cantaban, daban testimonios, y se ocupaban de algunos aspectos del evangelismo. Durante nuestra ausencia ellos continuaron con la evangelización, lo cual finalmente resultó en el nacimiento de la segunda iglesia en la tribu.

Una gran preocupación que yo tenía, nueve meses antes de nuestro primer período de revinculación, era quién asumiría mi rol de maestro durante nuestra ausencia. Me ofrecí para trabajar con cualquiera de los hombres durante la semana, para que ellos pudieran encargarse de los servicios dominicales. Faltando seis meses para nuestro período de revinculación, aproximadamente 12 hombres aceptaron el desafío. Cinco de ellos eran jóvenes (tenían entre 15 y 20 años) que vinieron sólo para escuchar. Hoy en día, la mayoría de ellos son líderes activos en las iglesias.

Cada sábado por la noche me reunía con los maestros potenciales para estudiar. Después, ellos decidieron quién haría la mayor parte del trabajo del domingo, y quién le ayudaría. Siempre participaban dos personas. Después del servicio nos reuníamos otra vez para informar y comentar. Esto nos permitía hacer una crítica constructiva sin poner a nadie en evidencia ante los demás. Sin embargo, me resultaba muy difícil tener que esperar que terminara el servicio, cuando alguno de los maestros hacía afirmaciones completamente equivocadas durante el mismo.

Los jóvenes líderes creyentes fueron blanco de las críticas más tremendas debido a su incapacidad para encontrar ciertos pasajes bíblicos rápidamente y por su falta de capacitación formal en las Escrituras, pero ellos perseveraron. En nuestro período de revinculación nos preguntábamos con qué nos encontraríamos al regresar. ¿Podrían seguir por sí solos? ¿Aceptarían los creyentes a líderes locales formados en su propio pueblo? ¿Cuánto tiempo les llevaría a los líderes jóvenes sentirse seguros en su nuevo rol? Como no había quién se quedara en nuestro lugar durante nuestra ausencia, ellos tendrían que lograrlo. Esperábamos que los materiales de estudios bíblicos los estimularan y guiaran durante nuestra ausencia.

Cuando regresamos en el año 1976, vimos que varios hombres estaban haciendo un excelente trabajo, guiando las actividades de la iglesia y la tarea de evangelismo. Estaban listos para su ordenación. Las aldeas tradicionales ifugao están lideradas por varios practicantes de con dedicación parcial, así que seguimos este modelo para las iglesias. Durante las reuniones de los sábados con los maestros discutimos el nombramiento de los líderes de la iglesia. Los ifugao sugirieron que lo hiciéramos a la manera tradicional, es decir, después de mucha discusión, sólo señalar con el dedo ("*lindeng mi*") a la persona escogida. Durante las siguientes cuatro semanas, dirigí el estudio sobre el liderazgo de la iglesia, y los deberes y aptitudes de los líderes. Fijamos el 3 de julio de 1977 como la fecha para el nombramiento de los primeros líderes ifugao de la iglesia.

Al acercarse el día del nombramiento, mi compañero propuso que se eligieran seis líderes por votación. Después de varias horas de discusión, regresé a mi hogar sin haberlo podido convencer de que pensara diferente. Al día siguiente, cuando volví para el servicio, mi compañero me informó que no habría votación. Durante la noche, uno de los líderes ifugao que había oído sobre la propuesta de votar, lo convenció de que esto sería chocante para la cultura ifugao.

El domingo de la ordenación, y después de una larga discusión, los creyentes eligieron seis hombres para que los guiaran. Yo tenía muchas reservas sobre uno de los elegidos, pero logré guardar silencio. Oré por los líderes recién nombrados y posteriormente fuimos todos al río donde bautizaron a algunos nuevos creyentes. Sus deberes como líderes reconocidos comenzaron *de inmediato* y *públicamente*. Después del bautismo tuvimos una gran fiesta de celebración.

Mi rol de liderazgo público cambió drásticamente con esta ordenación. A partir de entonces pasaba la mayor parte de mi tiempo con los líderes nombrados y potenciales líderes que asistían a las reuniones de los sábados. Al asumir el rol de director técnico comencé a sentirme aislado del ministerio público.

Discusión. Mi papel de aprendiz se intensificó a medida que progresaba en las etapas de evangelismo y pos-evangelismo. Puesto que el cristianismo es una forma de vida, tuve que conocer todos los aspectos de la vida ifugao. Por ejemplo, cómo eligen los ifugao a sus líderes; cómo se relaciona su religión con la muerte, la cosecha y la construcción de la casa; cómo realizar diversos tipos de reuniones; cómo aprenden ellos. En algunas de estas áreas mi capacitación fue excelente. Por ejemplo, mis profesores de EE.UU. nos estimularon a preparar a los creyentes locales para que se responsabilizaran inmediatamente de cada aspecto del ministerio: el evangelismo, la oración, el bautismo, la cena del Señor y el liderazgo. Mis profesores también me enseñaron establecer una base firme para el evangelio, de manera que las buenas nuevas sean interpretadas como los esfuerzos de Jesús para restaurar nuestra relación con Dios, rota por causa del pecado (necesidad meta-cultural) y no para suplir ninguna otra necesidad urgente, tal como la salud o la protección de los espíritus (necesidades sentidas).

Mi capacitación también tenía algunos defectos, entre los cuales estaba la falta de herramientas para comunicar un evangelio preciso para que a su vez los oyentes pudieran comunicarlo eficazmente a otros. Como no recibí instrucción sobre los principios de la educación transcultural, nunca cuestioné el método de enseñanza temática para los ifugao. ¿Cuál es el mejor método para enseñar a las personas que poseen un modo de pensar concreto relacional (aproximadamente el 70 por ciento de la población mundial)? ¿Pueden transmitir lo que escuchan? Si no, el evangelismo, y más importante aún, los evangelistas de la tribu ifugao, serán acallados.

También me faltaba capacitación en el área del desarrollo de un plan de estudio, aunque esto se convirtió en una de mis primeras tareas cuando adquirí fluidez en el dialecto. ¿Deben integrarse los medios orales y escritos? ¿Cómo capacitaré a los escritores locales? ¿Qué planes de estudio deben producirse? ¿Quién lo decide? ¿Cómo debe difundirse este material? ¿Necesito un plan

de enseñanza general que se base en un cimiento firme para el evangelio? Me encontraba solo en la búsqueda de las respuestas a estos interrogantes.

La idea de sustituir preceptos bíblicos por creencias tribales (sustitutos bíblicos funcionales) también era nueva para mí. Obligado a descubrirlo por mí mismo, luchaba por discernir los asuntos bíblicos de los culturales. Recuerdo que durante mi capacitación no recibí ningún modelo en esta área tan necesaria en el desarrollo de la iglesia.

La capacitación centralizada en el enfoque de trabajo en equipo resultó ser otra área débil en mi capacitación. Aunque en el caso de la ordenación de los líderes ifugao, mi compañero y yo actuamos sin conflictos, no todas las situaciones transcurrieron tan bien. Nunca se nos explicó que el impacto de diferentes expectativas e interpretaciones del ministerio podía causar conflictos antes de comenzar a trabajar juntos. Si yo no comprendía el proceso del desarrollo de un equipo dentro de mi propia cultura, ¿cómo se podía esperar que pudiera preparar eficazmente a los equipos locales que habrían de reemplazarnos?

De 'director de jugadas' a 'director técnico'

Periódicamente, durante nuestro primer período de servicio, asumía el rol de director técnico o consejero residente para que los ifugao pudieran desarrollar sus dones y habilidades. Lo hicieron bastante bien.

En 1978, seis años después de entrar a la comunidad ifugao, llegué a ser director técnico de tiempo completo, recorriendo los costados de la cancha, observando a los creyentes ifugao crear su propia historia de la iglesia. Cuando los ifugao jugaban bien, me gustaba ser su director técnico. Pero cuando ellos no lo hacían bien, quería ponerme el uniforme y mandar al director de jugadas al banco para tomar yo su lugar. Ya fuera que el equipo jugara bien o mal, me resultaba difícil y me sentía muy solo al quedarme fuera de la cancha. Siempre me parecía mucho más fácil y rápido intervenir para hacerlo yo mismo y a mi manera.

Los líderes ifugao habían pasado, de ser simples acompañantes, a participar conmigo, a dirigir eficazmente, a capacitar a otros, sin mucha ayuda externa. Aunque seguíamos teniendo las reuniones de liderazgo los sábados por la noche, me di cuenta que los domingos los maestros agregaban material importante del que no habíamos hablado la noche anterior. Se sentían muy seguros en su papel de maestros, y los miembros de la comunidad de creyentes los aceptaban.

Cuando salíamos de viaje, los ifugao continuaban impartiendo enseñanzas en nuestra ausencia. Se reunían por su propia cuenta antes del domingo, decidían quién dirigiría el servicio y discutían el capítulo o el tema de estudio. Algunos llegaron a ser capacitadores efectivos de los maestros jóvenes, a quienes animaban a asumir roles menores durante el servicio dominical.

En el área de extensión de la obra, los ifugao decidían a dónde ir y quién participaría. Siempre trataban de incluir a los creyentes jóvenes. Los creyentes tomaban todas las decisiones en cuanto a las ofrendas, se encargaban de los bautismos y de la cena del Señor, supervisaban todas los sustitutos funcionales, mediaban en los desacuerdos, y continuaban ayudándome en el desarrollo de los planes de enseñanza.

Yo seguía recibiendo invitaciones para administrar las ordenanzas, dirigir los servicios del domingo, o acompañarlos en sus viajes de evangelización, sin embargo pocas veces participé en tales actividades. En numerosas ocasiones sí les acompañé en viajes de evangelización al norte, porque mi presencia abría puertas que a ellos les resultaba socialmente difícil abrir. Me convertí en un solitario consejero residente.

Durante la construcción de la iglesia en octubre de 1977, equivocadamente volví al rol de director de jugadas. El incremento en el número de creyentes ifugao hizo necesario contar con un lugar central para las reuniones, teniendo en cuenta, especialmente, que la temporada de lluvias estaba por llegar. Puesto que ya no entrábamos a una casa, exhorté a los hombres a cortar árboles antes de que llegara la temporada de lluvias. Pero la estación de sequía no inspiró a los ifugao a apurarse a cortar la madera.

Llegó la época de lluvias y sólo se habían serruchado unos pocos trozos de madera, por consiguiente pasamos una incómoda temporada de lluvias rindiendo culto a Dios juntos. Expresé a los líderes mi opinión acerca de su demora, aunque sabía que para los ifugao la construcción de una casa o un granero podía llevar hasta una década. Hablando en nombre de varios de los líderes, una persona me instó cordialmente a que no insistiera, el edificio para la iglesia sería construido cuando la iglesia estuviese formada. Mi tendencia a priorizar la realización de metas era demasiado fuerte para ellos.

De 1978 a 1979 centralicé mis esfuerzos, casi el 100% de mi tiempo, en equipar a los líderes ifugao para que pudieran pasar de ser líderes a ser capacitadores. Exhorté a los evangelistas no sólo a evangelizar, sino también a formar evangelistas.

Cuando los líderes regresaban de la obra de plantación de una iglesia en el sur, yo siempre les preguntaba por el viaje, cómo iba la formación de los líderes potenciales para la iglesia y qué habían aprendido personalmente en el viaje. Les animaba a incluir a los líderes en potencia en las actividades, siempre que fuera posible.

Debido a las visitas continuas de los ifugao a la iglesia en el sur, los líderes locales maduraron rápidamente. Llegó el tiempo para su ordenación. Este evento tuvo lugar en diciembre de 1980, y se realizó de acuerdo con los patrones del primer servicio de ordenación. Aunque yo asistía a todas las reuniones preparatorias para este evento, no me pidieron consejos. Si bien habíamos orado durante años por esto, fue, de todos modos, una experiencia dolorosa para mí. Los ifugao ya no consideraban necesarios los consejos del “padre de nuestra fe”, como me llamaban afectuosamente.

Las dos iglesias se unieron sus esfuerzos para iniciar otra en el sudoeste a principios del año 1978, y otra en el norte en de junio del mismo año, cumpliendo así nuestro plan general de plantación de iglesias. La obra en el norte llegó a ser la más difícil, pero nunca se rindieron, y hoy en día hay más de 40 creyentes con sus propios líderes ordenados. Esta congregación también inició una iglesia en una tribu vecina hacia el sudoeste. En julio de 1989, los ifugao me informaron que pensaban ordenar a varios líderes de la iglesia allí. El número de líderes cristianos continuó creciendo, y se convirtieron en eficaces plantadores de iglesias o líderes dependientes del Espíritu Santo y no de mí.

Nos organizamos para ausentarnos por períodos de dos a tres semanas cuando desempeñábamos el rol de consejeros residentes. Esto les dio la

oportunidad a los nuevos líderes cristianos de desempeñarse sin nuestra presencia. Cuando regresamos, pasamos mucho tiempo respondiendo a las preguntas que surgieron durante nuestra ausencia.

Aunque yo asistía a todas las reuniones preparatorias para este evento, no me pidieron consejos. Si bien habíamos orado durante años por esto, fue, de todos modos, una experiencia dolorosa para mí.

Discusión. Durante este difícil cambio de rol, me di cuenta de varias cosas importantes. La primera tenía que ver con la extrema dificultad que experimenté para dejar que el equipo local manejara sus propios asuntos. Tuve que superar las razones que tenía para ser renuente a concederles la autonomía total. Tuve que disponerme a dejar atrás el uniforme del director de jugadas, sin que importara lo que indicara el marcador. Tuve que reconocer que mi intervención para completar un ministerio más rápidamente y con mayor eficiencia, a la larga no significó un ahorro de tiempo, ni contribuyó a la madurez de los líderes. Tuve que reconocer que, aunque perdieran algunos partidos, seguirían siendo competidores fuertes en la liga, gracias al poder del Espíritu Santo. Sin embargo, no estaba preparado en absoluto para este rol solitario.

Me dí cuenta también de la importancia de reconocer mi propia preferencia como así también la de mis amigos ifugao en cuanto al estilo de liderazgo. ¿Qué tipo de estilo de liderazgo prefería? ¿Qué estilo preferían los ifugao? ¿En qué coincidían los dos? ¿En qué resultaban contradictorios? ¿Qué adaptaciones era necesario hacer? Una vez que asumiera el rol de director técnico en un área, ¿debería volver a participar como director de jugadas otra vez? Necesitaba algunas herramientas para contestar estas preguntas para que el liderazgo ifugao pudiera desarrollarse y fuera capaz de abarcar todos los aspectos de la vida de la iglesia y su multiplicación.

De “director técnico” a “director deportivo” del equipo

A mediados del año 1978, debido a la madurez creciente de los líderes de la iglesia ifugao y a la plantación de nuevas iglesias, consideré con los líderes de la agencia misionera nuestra retirada del ministerio entre los ifugao. Sentíamos que nuestra presencia continua entre ellos hacía que dependieran de nosotros en vez de depender del Espíritu Santo. Nuestra presencia permitía que los ifugao recurrieran a nosotros para obtener soluciones, aunque fueran capaces de resolver los problemas ellos mismos. La agencia nos indicó que siguiéramos viviendo otro año entre los ifugao.

Después de que transcurrió el año señalado, otra vez hablé con los líderes de la agencia misionera acerca de asumir un papel itinerante. Nos enviaron los siguientes requisitos que debían cumplirse antes de partir: (1) los creyentes deberían dejar de servir vino de arroz u otras bebidas embriagantes, (2) los

creyentes deben poder encargarse de los cultos locales, (3) organizar un programa de extensión de la obra evangelística y (4) terminar los planes de estudio.

Tuve que reconocer que mi intervención para completar un ministerio más rápidamente y con mayor eficiencia, a la larga no significó un ahorro de tiempo, ni contribuyó a la madurez de los líderes

Aunque no deseo analizar aquí los méritos de los cuatro requisitos previos, se hizo evidente que ellos definían la salida de una obra de manera muy diferente a la nuestra. Comenzamos una serie de diálogos sobre el momento apropiado para que los plantadores de iglesias se retiraran de una obra.

En mayo de 1979, salimos del territorio ifugao para convertirnos en consejeros itinerantes. En este rol distribuí mi tiempo en partes iguales entre los ifugao y el servicio a otros equipos de plantadores de iglesias. Mi trabajo entre los ifugao exigía que hiciera visitas periódicas para saber cómo iban las cosas y para realizar varios seminarios. Durante cada una de nuestras visitas, repetidas veces les exhortaba a que pensaran en formar nuevos líderes. Como resultado de estas visitas surgieron solicitudes de un nuevo plan de estudio. Al regresar a casa, comencé a trabajar para responder a este pedido y los ifugao nos visitaban de vez en cuando para trabajar en lo mismo. Seguimos desempeñando este rol hasta que regresamos a los EE. UU. en mayo de 1986.

En cuanto al servicio a la agencia misionera, dediqué la mayor parte de mi tiempo a intercambiar ideas con otros equipos de plantadores de iglesias que trabajaban en Luzón, Palawan, y Mindanao. Estos viajes también me llevaron a Papua, Nueva Guinea, Tailandia e Indonesia. Posteriormente, ocupé el puesto de presidente de un comité que proporcionaba dirección y capacitación a todos los equipos de plantadores de iglesias que la agencia misionera tenía en las Filipinas.

Discusión. Debido a que la agencia misionera carecía de una definición precisa en cuanto a una retirada progresiva responsable, surgió entre nosotros mucha tensión innecesaria. ¿Cuáles son los componentes necesarios de una definición de retirada progresiva? ¿Debe establecerse una sola iglesia en cada grupo étnico? ¿Deben los misioneros plantar iglesias en cada área clave para que la iglesia esté geográficamente al alcance de todos? ¿Cuáles son los roles de un misionero extranjero? ¿De los creyentes locales? ¿De la agencia misionera? ¿De Dios? ¿Pueden los misioneros comenzar la retirada progresiva en un plazo de cinco años? ¿De siete? ¿Qué hace una agencia misionera para crear una mentalidad de retirada progresiva? ¿Cómo protege a la familia mientras proporciona ministerios legítimos de tiempo parcial para los consejeros a distancia?

De “director deportivo actual” a “nuevo director deportivo”

La obra de plantar iglesias entre los antipolo/amduntug ifugao, desde la etapa del pre-evangelismo hasta la retirada progresiva, se extendió aproximadamente durante siete años (de 1972 a 1979). Durante estos siete

años vivimos fuera de la comunidad durante unos 28 meses. Vea la tabla 2 donde se incluyen fechas específicas.

La retirada progresiva comenzó en mayo de 1979 con visitas periódicas que continuaron hasta que dejamos las Filipinas en 1986. Mientras fuimos consejeros a distancia mantuvimos nuestra relación por medio de correspondencia, fotos y visitas personales en 1989 y 1993. Llevó un total de 14 años plantar tres iglesias en la tribu, proveyendo así una iglesia a corta distancia a pie para toda la población. Actualmente hay entre 10 y 12 iglesias.

Mis visitas a los ifugao en 1989 y 1993 resaltaron tres áreas con relación a la retirada progresiva. La primera era la necesidad de repetir las verdades básicas del Cristianismo. Después de varios años como consejero a distancia, los ifugao continuaban haciéndome las mismas preguntas que hacían durante mi etapa de consejero itinerante. Esto se explica en parte por el trabajo agresivo de los creyentes ifugao como evangelistas. Cuando varios nuevos creyentes se reunían con nosotros, los veteranos hacían preguntas para beneficio de algunos de los asistentes (costumbre ifugao). Llegué a la conclusión de que la retirada progresiva requiere que un líder respetado repita de manera continua los fundamentos del Cristianismo.

• Rol de aprendiz: Al costado del campo, 1971 • Rol de evangelista: enero de 1973 • Rol de maestro: noviembre de 1973	
	Bautismo: febrero de 1974 La cena del Señor: julio de 1974 Sustituto funcional para la cosecha: julio de 1974 Construcción de la iglesia: octubre de 1977 Ordenación de líderes: 1ª iglesia, julio de 1977 Ordenación de líderes: 2ª iglesia, diciembre de 1980
• Rol de consejero residente: enero de 1978 • Rol de consejero itinerante: mayo de 1978 • Rol de consultor a distancia: mayo de 1986	
(Residencia permanente desde 1972 hasta 1979. [28 meses de ausencia])	

Tabla 2. Distribución del tiempo para los cambios de roles con los ifugao

Otra área que me llamó la atención fue el deseo de los creyentes ifugao de estar en contacto continuo con los líderes itinerantes de las iglesias fuera de su dialecto. Aunque esto ya no es posible para mí, se puede suplir la necesidad de varias maneras. Una es por medio de la Asociación de Iglesias Evangélicas de los Ifugao. Los líderes de la asociación visitan las distintas áreas varias veces al año. Otra manera es pedir que las agencias misioneras que trabajan en el área los incluyan como invitados y/u oradores en los seminarios y conferencias. Los creyentes ifugao desean relacionarse continuamente con los hermanos en Cristo que están fuera de sus límites territoriales.

Por último me impresionó la renovada motivación espiritual estimulada por un juego de láminas que yo presenté a las tres iglesias para ilustrar las lecciones de los Evangelios y del libro de los Hechos. La introducción periódica de material didáctico nuevo durante la retirada progresiva puede ser muy útil

para renovar la motivación espiritual (como ocurrió durante la etapa de pos-evangelismo). Los materiales nuevos introducidos con el paso del tiempo pueden jugar un papel esencial en reavivar la fe de los creyentes locales. También hacen posible atender a las necesidades de la segunda generación.

Discusión. Quizá lo más importante para el rol de consejero a distancia es la necesidad que tiene la agencia de proporcionar nuevas oportunidades de ministerio que desafíen a los miembros experimentados del equipo. Sin semejante desafío, los veteranos probablemente pasen a las estadísticas de pérdida de personal para las misiones. ¿Cómo deben las agencias utilizar los dones y habilidades de los plantadores de iglesias veteranos? ¿Qué capacitación especializada deben recibir estos plantadores para mejorar sus habilidades? ¿Qué se puede hacer para permitir que los veteranos visiten las iglesias que ellos ayudaron a crecer? Las agencias orientadas hacia la retirada progresiva deben hacer todo lo posible para retener a sus veteranos experimentados ofreciéndoles ministerios que pongan a prueba sus dones y habilidades.

Conclusión

Los plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva responsable pasan por cierto número de cambios de roles. Estas transiciones exigen que uno renuncie a su autoridad para permitir que otros maduren en carácter y habilidades para el ministerio. Tales cambios de roles facilitan el ciclo de plantación de iglesias, ya que los líderes locales son exhortados a madurar bajo el poder del Espíritu Santo.

Los plantadores de iglesias deben estar dispuestos a renunciar a sus ambiciones personales para que los creyentes locales puedan desarrollar su potencial plenamente.

Sin embargo, estos cambios de roles se pagan caros, como resulta evidente en mis propias experiencias. Los cambios de roles exigen cortar el cordón umbilical. Exigen la separación de los padres de los adolescentes que están madurando, para que algún día los dos puedan encontrarse como pares. Es muy natural que los miembros de los equipos que colaboraron en el nacimiento de los diversos ministerios deseen seguir controlándolos. Pero esta actitud inhibe el desarrollo de los recién convertidos. Los plantadores de iglesias deben estar dispuestos a renunciar a sus ambiciones personales para que los creyentes locales puedan desarrollar su potencial plenamente. Deben estar dispuestos a avanzar más allá de la entrada progresiva a la retirada progresiva. Esto requiere de cierta clase de persona, alguien cuya meta sea retirarse progresivamente.

CAPÍTULO 4

Selección de plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva

Guillermo y Nanc (nombres ficticios) se unieron con gusto a un equipo de plantadores de iglesias, pero al poco tiempo vieron que sus dones y habilidades no concordaban con sus responsabilidades. Aunque frustrados, se negaban a abandonar la obra, sintiéndose obligados a seguir por un sentimiento personal de culpa. ¿Eran incompetentes, según el proceso de selección de la agencia misionera? Al transcurrir el tiempo, la frustración que experimentaban comenzó a contagiar a otras personas del equipo y se creó un conflicto que no pasó desapercibido para la comunidad anfitriona.

Fue entonces que los miembros del equipo se dieron cuenta de cuánta energía gastaban enfocándose en sí mismos, y no en la comunidad a la que habían venido a alcanzar con el evangelio. En lugar de trabajar para lograr la retirada progresiva, los miembros del equipo desperdiciaron mucho tiempo tratando de resolver sus propios conflictos. Esta situación continuó durante varios años, hasta que finalmente Guillermo y Nancy sintieron que debían dejar el equipo. Actualmente, la pareja aún se siente culpable, creyendo que se defraudaron a ellos mismos, al equipo, a sus patrocinadores y a las personas a quienes fueron a alcanzar con el evangelio.

¿Cuál fue la causa del fracaso de Guillermo y Nancy? ¿Fue por falta de dedicación? ¿Por no ser capaces de llevarse bien con los demás? o ¿fue, al menos en parte, por un proceso inadecuado de selección? ¿Qué clase de personas son las mejor capacitadas para la plantación de iglesias orientada a la retirada progresiva? Este capítulo trata sobre la selección de plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva. Al escoger plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva, hay que considerar: la confusión de roles que puede causar pérdida de personal involucrado en las misiones, el costo de dicha pérdida, los métodos de organización para reducirla, cómo realizar un análisis de tareas y de los criterios de selección de un plantador de iglesias orientado hacia la retirada progresiva.

Confusión de roles: una causa de pérdida de personal involucrado en las misiones

La retirada progresiva responsable requiere una estrategia de cierre claramente expresada (capítulo 1). Requiere también que el plantador de iglesias pase por varios cambios de roles, a fin de que los creyentes locales puedan llegar a ser líderes competentes para dirigir sus propias iglesias y plantar otras (Capítulo 2). Para que éste sea siempre el resultado, se necesita un proceso de selección basado en un perfil específico.

Una deficiencia que notamos en el proceso de selección de nuestra agencia misionera fue la falta de un perfil integral que caracterice a los plantadores de iglesias tribales o campesinos, orientados hacia la retirada progresiva. Los

requisitos que debían cumplir nuestros candidatos se centraban en dos áreas: (1) aptitudes espirituales (1 Ti 3; Tit 1) y (2) participación actual en el ministerio. Como resultado, estos dos criterios sirvieron como punto de referencia para la selección de *todo el personal*, incluyendo a los plantadores de iglesias y a los colaboradores que los secundan, tales como pilotos, supervisores de dormitorios, profesores y personal de oficina.

El proceso de selección utilizado por nuestra agencia misionera produjo en efecto una confusión de roles, porque no hubo distinción entre los diferentes roles para los diversos ministerios. También se pasó por alto la cuestión de los cambios de roles por los que el plantador de iglesias tiene que pasar antes de que la retirada progresiva pueda realizarse. Como resultado, muchos plantadores de iglesias interpretaron sus roles como los de un pastor a largo plazo. Además, los creyentes locales fueron capacitados para ayudar a los misioneros a llevar a cabo sus propios objetivos, en vez de asumir la responsabilidad de la obra por sí mismos. Con demasiada frecuencia, los misioneros supusieron que se necesitaban muchos años de capacitación y experiencia en el ministerio, para que los creyentes locales condujeran sus iglesias con eficacia, sin considerar que pudieran iniciar nuevas iglesias.

Debido a que los requisitos para ser plantador de iglesias eran prácticamente idénticos a los requisitos para los colaboradores, éstos a menudo se consideraban capacitados para iniciar iglesias. Este concepto se reafirmaba en el extranjero, cuando los colaboradores eran designados por sus líderes de campo para integrar un equipo como plantadores de iglesias (los equipos se formaban en los campos respectivos). De este modo muchos de los miembros de los equipos fueron designados de manera inapropiada. Como Guillermo y Nancy, se desanimaron cuando se dieron cuenta (al igual que sus compañeros de equipo) de que sus dones y habilidades personales no eran las necesarias para las tareas que les fueron encomendadas.

Lamentablemente, a pesar de que las agencias misioneras envían obreros devotos para plantar iglesias transculturales, muchos no están capacitados de manera adecuada y el resultado es desastroso para todos los involucrados: el misionero, la familia, el equipo, la comunidad a la que se va a alcanzar con el evangelio, las iglesias que apoyan al misionero, la agencia misionera y el país que los recibe. Misioneros confundidos preparan su equipaje para regresar, mientras se preguntan qué fue lo que salió mal. Las familias experimentan una tremenda tensión. Los equipos tambaleantes tal vez traten de reagruparse. Mientras tanto, la comunidad forma su propia opinión sobre los misioneros y la religión que éstos representan. Las iglesias patrocinadoras también se preguntan por qué salieron así las cosas. Todo esto puede demorar el proceso de la retirada progresiva. ¿Pero por qué se produjo el fracaso? ¿Es posible evitarlo hoy en día? ¿Cómo? Ojalá que la agencia misionera comience a revisar su proceso de selección y el país receptor reconsidere la posición de la agencia en el país.

La manera en que una agencia misionera selecciona a los plantadores de iglesias reflejará sus valores y prioridades con relación a la asignación de tareas específicas y a la orientación hacia la retirada progresiva.

Del estudio de caso anterior llegamos a la conclusión de que las cualidades espirituales y la participación en el ministerio son características clave para

cualquier plantador de iglesias. Sin embargo, queda mucho por decir en cuanto a las cualidades específicas requeridas para un plantador de iglesias orientado hacia la retirada progresiva. Por lo tanto es necesario desarrollar un perfil que tome en cuenta las tareas específicas de un plantador de iglesias orientado hacia la retirada progresiva. Apartándose de dicho perfil, fácilmente pueden surgir conflictos en el equipo. Cuando no se logran las expectativas personales o del grupo y cuando los roles de evangelista y de pastor se convierten más bien en ministerios personales a largo plazo que en ministerios diseñados para facultar a los creyentes locales, inevitablemente se demorará la retirada progresiva y se demora o anula el desarrollo del cuerpo de Cristo. La manera en que una agencia misionera selecciona a los plantadores de iglesias reflejará sus prioridades y valores con relación a la asignación de tareas específicas y a la orientación hacia la retirada progresiva.

El costo de la pérdida de personal involucrado en las misiones

Los estudios demuestran que al enviar personal no capacitado a evangelizar y plantar iglesias en un contexto transcultural, el resultado es perjudicial para la extensión del Reino de Dios. Graham (1987) enfatiza el hecho de que la pérdida de personal se produce por lo menos en seis tipos de pérdida en cualquier tipo de plantación de iglesias:

1. No se alcanzan las almas perdidas.
2. No se inician iglesias.
3. Se pierden “ventanas de oportunidad”.
4. Los misioneros experimentan un sentimiento de fracaso.
5. Los matrimonios y las familias experimentan tensión.
6. Los recursos son mal administrados.

Estos costos son extremadamente altos. Una buena administración exige que sean reducidos al mínimo. Una manera lógica de reducir el índice de pérdida de personal es enviar a aquellos que no solamente están bien preparados para las tareas requeridas, sino también dispuestos a asumir los diversos roles que permiten que los creyentes locales los remplacen. Como la Marina, debemos buscar y enviar “unos pocos buenos hombres y mujeres”. Los elementos clave para reducir la pérdida de personal son la calidad y la filosofía, y no meramente la cantidad y el voluntarismo. Por lo tanto, el perfil de un plantador de iglesias deberá basarse en las tareas requeridas para llevar a cabo la plantación de una iglesia, junto con la disposición a cambiar roles.

Organización para reducir la pérdida de personal involucrado en las misiones

Tenemos que reconocer desde un principio que es difícil elaborar una lista de criterios, debido a las diferentes situaciones de plantación de iglesias transculturales, a la demografía y a las características distintivas de cada organización misionera en particular. Por lo tanto, es aconsejable que cada agencia enviadora establezca sus propios criterios basados en el pueblo que se va a alcanzar con el evangelio. El perfil resultante debe convertirse en la

guía de la agencia para reclutar, seleccionar y capacitar a los candidatos de acuerdo a los objetivos de la retirada progresiva.

Aunque los criterios de una asociación misionera para seleccionar plantadores de iglesias transculturales no estén claramente expresados, esto no quiere decir que tales criterios no existan. Los candidatos, pastores y directivos de las agencias misioneras generalmente tienen estas listas, por lo menos en su mente individual y/o colectiva. Pero para que los criterios pertinentes no se pasen por alto, los criterios falsos deberán ser eliminados y los mal definidos deben ser bien enfocados. Por lo tanto, es importante que una agencia misionera produzca un perfil perfeccionado, particularmente si el resultado esperado es la retirada progresiva.

¿Cuáles son los pasos preliminares para lograr una lista de las cualidades deseadas para los plantadores de iglesias exitosos? En primer lugar, cada agencia misionera debe tener una declaración de misión (o visión) cuidadosamente formulada. Esta declaración ayudará a identificar los tipos de trabajos necesarios para alcanzar el propósito estipulado. Por ejemplo, la declaración de propósitos de la *Misión Nuevas Tribus* dice: “Alcancemos nuevas tribus hasta que hayamos alcanzado la última”. Para lograr esto, hay que llenar varios puestos de trabajo, por ejemplo, con lingüistas, traductores, plantadores de iglesias y trabajadores comunitarios.

En segundo lugar, una agencia debe determinar las características y las cualidades que son necesarias para cada descripción de trabajo en particular. Completando estos dos primeros pasos, la agencia puede disminuir el índice de pérdida entre sus plantadores de iglesias sin dejar de trabajar para lograr su meta de la retirada progresiva. El gráfico 3 ilustra este proceso, desde la declaración de visión inicial, hasta la elaboración de los criterios de selección del personal.

<table>
<tr><td></td><td>Pueblo al que se va a alcanzar con el evangelio
Declaración de visión</td><td></td></tr>
<tr><td>Descripción de trabajo del lingüista/ traductor</td><td>Descripción de trabajo del plantador de iglesias</td><td>Descripción de trabajo de los trabajadores comunitarios</td></tr>
<tr><td>Criterios para el lingüista / traductor</td><td>Criterios para el plantador de iglesias</td><td>Criterios para los trabajadores comunitarios</td></tr>
</table>

Gráfico 3. Organización para reducir la pérdida de personal involucrado en las misiones.

Establecer criterios para cada tarea en particular

¿Cuáles son los requisitos de ingreso mínimos para quienes aspiran a plantar una iglesia urbana? ¿Para los que quieren iniciar una iglesia tribal o campesina? De acuerdo a los propósitos de este libro haré un resumido análisis de un trabajo realizado teniendo en cuenta grupos tribales y de

campesinos. (¿En qué diferirá de lo que Ud. necesita para el pueblo al que piensa alcanzar con el evangelio?) Este análisis identificará los tipos y/o grupos de tareas que tales plantadores de iglesias deben llevar a cabo regularmente. Al pensar en las actividades necesarias en mi ministerio y compararlas con las de mis colegas en distintas partes del mundo, pude delimitar las siguientes tareas:

1. Estudio de la cultura
2. Estudio del idioma
3. Trabajo en equipo
4. Desarrollo de las relaciones mono-culturales y transculturales
5. Liderazgo mono-cultural y transcultural
6. Capacitación mono-cultural y transcultural
7. Enseñanza mono-cultural y transcultural de la Biblia y otros temas
8. Mediación en conflictos mono-culturales y transculturales
9. Vivir, trabajar y viajar en un clima diferente
10. Desarrollo de planes de estudio contextualizados
11. Evaluación de la demografía y viajes de reconocimiento
12. Diseño, implementación y evaluación de estrategias
13. Mantener informados a los patrocinadores
14. Alimentación espiritual del personal y de la familia.
15. Mediación entre el gobierno y la sociedad
16. Ejercicio del ministerio en medio de actividades subversivas
17. Construcción y/ o supervisión de la construcción o el mantenimiento de las pistas de aterrizaje y los edificios
18. Suministro de asistencia médica básica
19. Capacidad para el cambio continuo de roles

Las tareas mencionadas pueden ser agrupadas en las siguientes categorías generales: comunicación, planificación, dirección, capacitación, seguimiento, espiritualidad, supervivencia en un entorno diferente, destrezas y habilidades vocacionales. Estas categorías generales sugieren un perfil que incluye por lo menos lo siguiente:

1. Compromiso con el llamado de Dios
2. Madurez espiritual
3. Manejo del hogar/ de la vida de soltero
4. Madurez psicológica
5. Experiencia evangelística
6. Experiencia en el discipulado
7. Conocimientos sobre la política internacional
8. Habilidades de empatía contextual
9. Actitud de siervo en líderes y seguidores
10. Planificador eficaz de actividades
11. Flexibilidad y adaptabilidad
12. Vitalidad física
13. Habilidades médicas básicas
14. Mantenimiento y/o expansión del apoyo financiero

Una lista de tal extensión (¡14 criterios!) a menudo intimida a los candidatos, ya que ninguno cree tener todas estas cualidades admirables, o por lo menos alcanzar un nivel aceptable. Por lo tanto, las agencias misioneras tienen que incorporar a los procesos de selección tres estrategias para contrarrestar una descripción de trabajo que resulta intimidante a saber: (a) utilizar una escala que clasifique la capacidad de cada individuo conforme a los catorce criterios, (b) elaborar una clasificación completa de cada candidato y confrontarla con la de los otros candidatos, y (c) enfatizar la capacitación para trabajar en equipo.

Con esta estructura establecida, se puede iniciar el proceso de selección. La mejor manera de evaluar las aptitudes del candidato según los criterios estipulados sería observarlo en una obra de plantación de iglesias durante varios años. Por supuesto, el tiempo que esto llevaría hace que tal análisis resulte imposible. Un modelo opcional y eficaz de selección sería realizar la evaluación en un contexto más controlado, es decir, añadir entrevistas y exámenes psicológicos, además de un tiempo prolongado de ejercicios simulados diseñados según los 14 criterios, al proceso tradicional de selección basado en referencias. Durante cada ejercicio, los candidatos serían clasificados por un equipo de evaluadores experimentados, según un sistema sencillo de cinco puntos (Vera el documento flexible sugerido en el apéndice D). [Graham (1987) presenta un resumen conciso de un Centro de Evaluación para Plantadores de Iglesias.]

La segunda estrategia requiere que los evaluadores elaboren una clasificación general de cada candidato con relación a los demás candidatos. Al final de la evaluación, cada evaluador recibe una copia de los promedios determinados por los demás evaluadores. Llegan entonces a un acuerdo en cuanto a la clasificación final de las habilidades previstas de cada candidato como plantador de iglesias, utilizando un formulario prescrito que cubre entre 10 y 12 áreas específicas.

En el capítulo cuatro se desarrolla la tercera estrategia: El tema de trabajar en equipo.

Definición de los criterios

Los 14 criterios mencionados anteriormente se convierten en modelos de compromiso y aptitud al evaluar a los potenciales plantadores de iglesias tribales y campesinas, y al determinar cuán eficaces resultarán estos candidatos para lograr el objetivo de la retirada progresiva. Ahora examinaremos cada uno de estos criterios en mayor detalle. ¿Cómo deben adaptarse para la plantación de iglesias urbanas entre los individuos de clase alta?, ¿de clase media?, ¿de clase baja?, ¿entre diferentes grupos étnicos?

Madurez espiritual: Nos referimos de esta manera a la confianza firme que el candidato deposita en un Dios soberano que está activo en su propia vida y en el mundo, además del reconocimiento de su propia condición humana y su necesidad de un poder Sobrenatural. Esta característica genera la motivación para la constancia en el estudio bíblico y en la oración, y para la confianza en el poder del Espíritu Santo, a fin de que ese poder demuestre el fruto del Espíritu. Esas personas poseen las cualidades de carácter presentadas en 1 Ti. 3 y Tit. 1. El gozo del Señor es su fortaleza diaria; y temen a Dios. Hacen todo lo que

pueden, incluyendo el renunciar a los puestos públicos, si con esto ayudan a otros en su desarrollo espiritual.

- ¿Demuestra el candidato ansiedad?
- ¿Qué principios bíblicos se evidencian en su comportamiento?
- ¿Qué frutos del Espíritu ha observado usted en la persona? ¿Cuáles han observado otras personas?
- ¿Confía el candidato en la intervención de Dios en su vida?
- ¿Cómo reacciona ante su propio pecado?
- ¿Es agradecido?
- ¿Hay evidencias de que el candidato está dispuesto a estimular a otros a asumir roles de ministerio para que desarrollen sus dones y habilidades para el mismo?

Compromiso con el llamado de Dios: Con tal compromiso, los candidatos saben sin lugar a dudas que Dios los ha llamado a alcanzar a los pecadores para Cristo. Con este objetivo establecen su rumbo y no permiten que nada les impida lograr su meta. Sus aspiraciones personales quedan en segundo lugar ante lo que creen que Dios quiere de ellos. Se informan sobre la comunidad a la que van a alcanzar con el evangelio, establecen relaciones, realizan los estudios apropiados, oran por la comunidad y por los misioneros que allí trabajan. También buscan contactarse con otros creyentes comprometidos y tratan de aprender de ellos. Si los candidatos están casados, sus cónyuges comparten la misma convicción.

- ¿Demuestra ansiedad el candidato en cuanto a su llamado? ¿La demuestra su cónyuge?
- ¿En qué ministerios o preparación ha participado, que indiquen que hay un avance hacia la meta? ¿Piensa en función de futuro?
- ¿Qué impediría que el candidato cumpliera con su llamado?
- ¿Confirman otros el llamado del candidato?
- ¿Quién es su modelo espiritual? ¿Por qué?

Buen manejo de la vida de hogar y la soltería: La familia del candidato constituye un ejemplo de la obra de Dios en las relaciones íntimas. El esposo demuestra siempre su amor por su esposa, como lo hace la esposa por su marido. La pareja procura mantener una relación sexual satisfactoria. Se dan ánimos al uno al otro para utilizar sus dones, aunque esto requiera que uno de ellos ceda ante el otro. Los padres disciplinan a sus hijos por medio del amor y la corrección, pero no impiden su desarrollo sobreprotegiéndolos. Los hijos respetan a sus padres. A las personas les agrada visitarlos porque en hogares reflejan los principios bíblicos.

Los solteros consideran su estado como parte del plan soberano de Dios para sus vidas que les permite dedicar todo su tiempo al ministerio. Su deseo de tener un compañero/a no determina sus actividades diarias. Controlan los deseos sexuales con la ayuda del Espíritu Santo y quizás un consejero de confianza. Se dedican al crecimiento y al desarrollo de los demás. Demuestran el fruto del Espíritu Santo.

- ¿Cómo muestra el esposo respeto por su esposa? ¿La anima en su crecimiento espiritual, emocional e intelectual?
- ¿Cómo muestra la esposa respeto por su marido?
- ¿Hay evidencias de que los hijos temen a sus padres?
- ¿Impiden los padres el desarrollo de sus hijos sobreprotegiéndolos?
- ¿Qué frutos del Espíritu Santo se manifiestan en la vida del candidato?
- ¿Se sienten ambos cónyuges satisfechos en su relación sexual?
- ¿Por qué le gusta a la gente visitar a la familia del candidato? ¿Por qué no?
- ¿Cómo vive el candidato soltero su estado de soltería?
- ¿Percibe el soltero la soberanía de Dios en su estado presente?
- ¿Cómo logra la persona soltera satisfacción en el crecimiento y el desarrollo de los demás?
- ¿Mantiene el soltero una relación con un mentor ante quien es responsable sobre aspectos de su soltería?

Madurez psicológica: Las personas psicológicamente maduras reconocen que son seres únicos; Dios hizo a cada uno con un propósito especial. Por lo tanto, estos candidatos utilizan al máximo los dones y habilidades que Dios les dio para la extensión del reino de Dios, y le agradecen el privilegio de trabajar para Él. Reconocen sus debilidades y tratan de superarlas ayudados por el poder del Espíritu Santo. Al mismo tiempo, se resisten a ser controlados por sus debilidades y a vivir en el pasado. Reconocen quiénes son ante Dios y su nivel de ansiedad es siempre estable. No sólo toleran el comportamiento de los demás, sino que hacen todo lo que está a su alcance para ayudarlos en su desarrollo psicológico, es decir, el crecimiento de los demás los estimula.

- ¿Se enfoca el candidato en el pasado?
- ¿Cómo maneja las actividades en grupo?
- ¿Es tolerante con los demás? ¿Se desempeña como jugador de un equipo?
- ¿Anima a los demás a crecer psicológicamente? ¿Siente celos ante el crecimiento de los demás? ¿Se alegra?
- ¿Está dispuesto a recibir instrucción? ¿Está a la defensiva? ¿Es racista?
- ¿Es la competitividad necesaria para su autoestima?
- ¿Experimenta cambios extremos en su estado de ánimo?
- ¿Manifiesta una equilibrada confianza en sí mismo?
- ¿Se arriesga prudentemente?

Experiencia evangelística: Los candidatos buscan ávidamente la ocasión para dar testimonio de Cristo por medio de su modo de vivir y sus palabras. Constantemente oran pidiendo oportunidades para dar testimonio y también oran por aquellos ante quienes testifican. Comprenden la condición de pecado natural ante Dios y el remedio del evangelio, y dedican tiempo al estudio de las grandes religiones y los sectas del mundo. Pueden determinar el conocimiento que una persona tiene del evangelio y guiarla hacia Cristo usando principios bíblicos apropiados e ilustraciones que cautiven su atención. Estos candidatos son personas agradables e influyentes, logran alcanzar a la gente con el

evangelio y capacitan a otros con fuerza y convicción para que hagan lo mismo.

- ¿Cómo define el candidato al evangelio?
- ¿Hay evidencia de que ora pidiendo oportunidades para dar testimonio del evangelio?
- ¿Es flexible en su metodología de evangelización?
- Si ya ha dado testimonio del evangelio ante personas de otra cultura, ¿qué problemas se presentaron?
- ¿Le gusta a la gente hablar con el candidato?
- ¿Cuánto sabe de las grandes religiones del mundo? ¿de las sectas?
- ¿Posee antecedentes comprobables en la evangelización? ¿En haber alcanzado a personas para Cristo?
- ¿Ha participado en un trabajo evangelístico de equipo? ¿Cómo vivió esta experiencia?
- ¿Ha capacitado exitosamente a otros para evangelizar?

Experiencia en el discipulado: Esta experiencia implica el deseo de ver a otros crecer en la fe cristiana. Los candidatos comprenden los pasos necesarios para guiar a los nuevos creyentes desde la infancia y a través de la adolescencia hasta la madurez. Piden a Dios la oportunidad de tener individuos y /o grupos como discípulos. Además, manifiestan solicitud y compasión junto con la práctica de la disciplina en amor. Demuestran un amor firme. Adaptan su enfoque a las necesidades de sus discípulos. Sus habilidades en el discipulado dan evidencia de haber ayudado a otros a madurar en su fe cristiana y de haber capacitado a otros con resultados positivos. Se desempeñan como jugadores de un equipo y están dispuestos a ceder su rol para que otros puedan madurar.

- ¿Quiénes son los discípulos del candidato?
- ¿Quiénes lo buscan para recibir consejo espiritual? ¿Ánimo?
- ¿Es apto para discernir las necesidades espirituales de los demás?
- ¿Qué hace para mejorar sus habilidades en el discipulado? ¿Ha estado discipulando por medio del trabajo en equipo? ¿Cómo vivió esta experiencia?
- ¿Reprende a sus discípulos cuando es necesario?
- ¿Hay antecedentes de personas cuya fe haya crecido como resultado de los esfuerzos del candidato? ¿De discípulos que a su vez hayan tenido discípulos?

Conocimiento de política internacional: Los candidatos son conscientes de los efectos de las principales ideologías políticas en el mundo. Han investigado, desde una perspectiva bíblica, el valor del Capitalismo, el Marxismo y la Teología de la Liberación. Son capaces de identificar los puntos fuertes y débiles de cada ideología. Además, han analizado su propia adaptación a los valores capitalistas, son conscientes de los valores latentes dentro de los modelos que se proponen implementar en un ambiente transcultural, y son capaces de hacer los ajustes necesarios. Reconocen que los residentes locales desean verdaderamente controlar su propio destino y están dispuestos a

trabajar para que esto se haga realidad. Su objetivo es interpretar inteligentemente la política internacional.

- ¿Cuándo votó el candidato por última vez?
- ¿Cómo reacciona ante la crítica del Capitalismo? ¿del Marxismo? ¿de la Teología de la Liberación?
- ¿Puede enunciar los puntos fuertes y los puntos débiles del Capitalismo?, ¿del Marxismo?, ¿de la Teología de la Liberación?, ¿del deconstruccionismo?, ¿del postmodernismo?
- ¿Es consciente de la estructura de clases sociales en relación con las diversas ideologías?
- ¿Está dispuesto a capacitar a los creyentes locales para que ellos puedan dirigir a las iglesias? ¿Se desempeña como jugador de un equipo?
- ¿Hay evidencia de valores capitalistas que el candidato no haya sometidos a crítica (desde una perspectiva bíblica)?
- ¿Cómo se mantiene al día el candidato en cuanto a los asuntos políticos?

Habilidades de empatía contextual: Los candidatos adecuados no solamente se comunican con los demás o los guían eficazmente en su propio contexto, sino que también buscan oportunidades mejorar sus habilidades en un nuevo contexto, con la misma eficacia. Demuestran igual interés en aprender otros idiomas y conocer otras culturas. Reconocen el valor del aprendizaje, de la enseñanza y de los estilos de liderazgo y tipo de seguidores, dentro y fuera de su propia cultura, y hacen los ajustes necesarios. En vez de juzgar las diferencias, tratan de aprender de ellas, procurando imitar a Cristo. Sus vidas motivan a otros a imitarlos, sin importar el contexto étnico, porque han logrado avanzar de la adaptación externa a la empatía e identificación interna. El estilo de vida no afecta su ministerio.

- ¿Ha enseñado el candidato eficazmente a los niños?
- ¿Ha enseñado eficazmente a los adultos?
- ¿Demuestra deseos de aprender otros idiomas y culturas? ¿Hay evidencia de discernimiento cultural?
- Si ha trabajado con personas de una cultura diferente, ¿qué problemas surgieron? ¿Cómo se manejaron?
- ¿Es consciente de su preferencia en cuanto a estilos de aprendizaje, enseñanza, liderazgo y tipo de seguidores? ¿Está dispuesto a adaptarlos a las circunstancias?
- Cuando está en un grupo, ¿escucha respetuosamente a los demás?, ¿presta atención a la comunicación no verbal?
- ¿Sirve de ejemplo de la encarnación de Jesucristo en su metodología?
- ¿Evidencia el candidato falta de moderación en su estilo de vida?

Actitud de siervo en líderes y seguidores: Las capacidades de liderazgo y discipulado se consideran como dones del Espíritu Santo y se usan para servir al cuerpo de Cristo, no en beneficio de aspiraciones personales; líderes y seguidores se consideran siervos de Jesucristo. Han logrado un profundo conocimiento práctico de la Biblia, pueden percibir las necesidades de la gente, encontrar soluciones y resolver conflictos. Estas personas desafían a otros a

desarrollar sus propias habilidades al delegarles voluntariamente diversas responsabilidades; inspiran una visión. Como jugadores en un equipo, intercambian roles voluntariamente (los líderes se convierten en seguidores) para que otros puedan ser los que guíen. Son ejemplos de un modo de vivir disciplinado y una fe activa y cumplen los requisitos de 1 Ti. 3 y Tit. 1. Las personas los siguen voluntariamente.

- ¿Tiene el candidato un mentor? ¿Está dispuesto a ser seguidor?
- ¿Llegan sus preguntas al fondo del asunto?
- ¿Busca la gente al candidato para pedirle consejos espirituales o prácticos? ¿Usted lo haría?
- ¿Toma la iniciativa en situaciones que demandan liderazgo?
- ¿Cómo maneja la competencia? ¿Se desempeña como jugador de un equipo?
- ¿Delega responsabilidades voluntariamente?
- ¿Cómo maneja los conflictos? ¿Escucha a los demás?
- ¿Administra eficazmente los recursos personales?
- ¿Demuestra el candidato una avidez insaciable por aprender de los demás?
- ¿Hay evidencia suficiente de que el candidato está dispuesto a cambiar de roles para que otros puedan crecer?

Planificador eficaz de actividades: Los candidatos adecuados tienen la capacidad de formular planes orientados hacia una meta y pueden llevarlos a cabo con éxito. Pueden integrar diversos programas y abarcar el cuadro general, pero al mismo tiempo son capaces de analizar y articular varios componentes, establecer metas y evaluar tanto el proceso como la eficacia general del plan propuesto. Además, son hábiles para organizar ideas y los demás los consultan en cuanto a su implementación paso a paso. También pueden capacitar a otros para formular los planes y llevarlos a cabo.

- ¿Tiende el candidato a dejarse enredar por los detalles?
- ¿Puede establecer metas a largo y a corto plazo?
- ¿Hay antecedentes de planes de acción que hayan resultado exitosos?
- ¿Buscan otros su ayuda para formular planes de acción? ¿Usted lo haría?
- ¿Busca el candidato activamente a otros y los capacita para que se conviertan en planificadores eficaces?

Flexibilidad y adaptabilidad: Los candidatos exitosos demuestran tolerancia ante la ambigüedad. Por ejemplo: citas que no se realizaron, problemas mecánicos en la autopista, falta de instrucciones precisas, visitas inesperadas, alguien que se le adelantó en la cola del almacén, cambios de domicilio a otros estados, falta de organización y personalidades diferentes; todo se acepta mas bien como un desafío para crecer que como causa de irritación. Estas personas se caracterizan por su paciencia, flexibilidad y adaptabilidad. Se ríen de sus propias equivocaciones y toleran los errores de los demás. Consideran los cambios necesarios de roles como oportunidades para fortalecer los dones y

habilidades de los demás. Con este propósito, dan voluntariamente de sí mismos al trabajar con los demás.

- ¿Muestra el candidato facilidad para recuperarse ante la adversidad?
- ¿Hay evidencia de que sea socialmente móvil? ¿Lo es también su cónyuge?
- ¿Exige el candidato la perfección?, ¿de sí mismo?, ¿de los demás?
- ¿Cómo ha manejado el candidato la separación de sus parientes?, ¿el cónyuge?
- ¿Qué opina de los grupos étnicos?, ¿del trabajo en equipo?, ¿está su cónyuge de acuerdo?
- ¿Se preocupan el candidato y su cónyuge excesivamente por la higiene?, ¿la puntualidad?, ¿las preferencias en cuanto a los alimentos?, ¿la privacidad?, ¿el orden?
- ¿Está el candidato dispuesto a renunciar a sus derechos para que otros puedan ser alcanzadas con el evangelio?
- ¿Busca cambios de roles personales para que otros puedan crecer? ¿Sabe delegar responsabilidades? ¿Se desempeña como jugador de un equipo?

Vitalidad física: Los candidatos adecuados gozan de buena salud y se mantienen en buen estado físico haciendo ejercicio con regularidad, durmiendo adecuadamente y llevando una dieta apropiada. Conscientes del límite de resistencia de su cuerpo, se toman vacaciones y descansos necesarios. Se preocupan por su apariencia y condiciones físicas. El hecho de saber delegar responsabilidades les ayuda a no abusar de su cuerpo al extremo del agotamiento innecesario.

- ¿Demuestra disciplina la apariencia física del candidato?
- ¿Tiene el candidato impedimentos físicas que pudieran descalificarlo?
- ¿Con qué frecuencia se enferma?
- ¿Sigue un programa personal de ejercicio?
- ¿Cuándo se tomó vacaciones por última vez? ¿Por cuánto tiempo?
- ¿Está habituado a llevar una dieta balanceada?
- ¿Delega responsabilidades cuando hay muchas tareas a realizar?
- ¿Ha sufrido agotamiento? ¿En qué circunstancias?

El perfil resultante debe convertirse en la guía de la agencia para reclutar, seleccionar y capacitar a los candidatos a la luz de los objetivos de la retirada progresiva.

Habilidades médicas básicas: El candidato posee un conocimiento práctico de primeros auxilios y medicina tropical (si fuera necesario) y es capaz de asistir a las tribus y a los campesinos con medicina preventiva. Al igual que Cristo suplió las necesidades físicas de la gente, así el misionero está motivado para suplir las necesidades físicas de los miembros de la comunidad, haciendo uso de sus propias habilidades o ayudado por otras personas. El candidato deberá también estar dispuesto a enseñar los primeros auxilios a fin de que los miembros de la comunidad puedan contribuir para transformar su propio entorno.

- ¿Cómo se ha preparado el candidato en el área de la medicina?
- ¿Puede aplicar primeros auxilios?
- ¿Cómo está preparándose en el área de la medicina tropical?
- ¿Es capaz de transferir sus conocimientos de medicina a otras personas?

Mantenimiento y expansión del apoyo financiero: Los misioneros acuden al Señor para orar y para que les provea un equipo de apoyo en oración y patrocinadores financieros. Al formar el equipo, los miembros preparan un conjunto de materiales escritos para presentarse y hacer conocer el proyecto de plantación de iglesias a posibles patrocinadores. Luego establecen contacto con sus familias, amigos y contribuyentes interesados para comunicarles la visión de su ministerio futuro y solicitarles que se asocien en la oración y las finanzas. Los candidatos deben mantener una comunicación permanente con quienes los apoyan utilizando todos los medios posibles, y al mismo esforzándose tiempo para extender su red, a fin de compensar los efectos de la inflación. Confían en que Dios suplirá todas sus necesidades y desafían a otros a que crean lo mismo.

- ¿Tiene el candidato un plan para ubicar patrocinadores? ¿Lo está preparando?
- ¿Demuestra la persona confianza en que Dios suplirá sus necesidades diarias?
- ¿Acepta “vivir por fe”? ¿Qué piensa su cónyuge?
- ¿Cómo supera el temor a pedir apoyo financiero a otros?
- ¿Hay otras personas que crecen en la fe gracias al ejemplo del candidato?
- ¿Dieron resultado los esfuerzos del equipo por promover la oración y aumentar la cantidad de patrocinadores financieros?

La aplicación de los criterios

Desde 1983, los asociados del *Centro para la Organización y el Desarrollo del Ministerio* (*Center for Organizaitional and Ministry* Development) han realizado más de 125 *Seminarios de Evaluación de la Plantación de Iglesias*. Se evaluaron más de 2.500 candidatos. Aproximadamente el 66 por ciento fueron recomendados principalmente para la plantación de iglesias en zonas urbanas. La investigación realizada con relación a estos plantadores de iglesias revela una correlación entre este método de selección y el éxito en la plantación de iglesias con liderazgo local.

Conclusión

Si las agencias misioneras establecen metas para que su personal logre la retirada progresiva, deben primero reclutar y seleccionar candidatos capaces para esa tarea. Para esto, tendrán que hacer un análisis de tareas e identificar los criterios específicamente relacionados con el trabajo a realizar. Entre otras

cosas, esto incluirá la disposición para ser parte de un equipo cuya finalidad es desarrollar equipos locales que asuman las responsabilidades de la obra.

La adopción de esta filosofía de reclutamiento y selección ayudará a la agencia misionera a tener la certeza de que los candidatos aprobados poseen las cualidades necesarias para cumplir con la tarea e instituir la retirada progresiva. Eliminará la tentación de colocar personal no calificado (como Guillermo y Nancy) en una obra de plantación de iglesias. El sentimiento de culpa y la frustración se pueden evitar seleccionando personas que no se dejen intimidar ante los cambios de roles que se les exigen. Naturalmente, la manera en que una agencia misionera maneje el proceso de reclutamiento y selección jugará un papel importante en las posibilidades de logro de la retirada progresiva.

Las catorce características del perfil de un plantador de iglesias ideal pueden parecer extremas y poco realistas. Tenemos que reconocer que son idealistas, pero no se dé por vencido todavía en cuanto a ser un plantador de iglesias. Reconozca que pocas personas, y tal vez ninguna, estará dotada de todas las cualidades mencionadas. También hay que entender que hay varios niveles de logro para cada criterio y que se requiere que un equipo alcance un nivel mínimo en todos los criterios.

Estos temores no deben impedir que las agencias misioneras elaboren tal perfil ideal en su país de origen, ni que los plantadores de iglesias lo desarrollen con los residentes locales. Si hay que pasar la posta a plantadores de iglesias locales, debe ser entregada a personas calificadas. ¿Cuál debería ser el perfil del plantador de iglesias locales? ¿Cómo diferiría la evaluación en un entorno transcultural? Porque si no se fijan metas y criterios elevados, rara vez se logra algo significativo.

El perfil del plantador de iglesias también destaca la necesidad de formar un equipo que posea todas estas cualidades a un nivel mínimo.

PARTE 2

La Pre-entrada

"El afán sin conocimiento no vale nada..... Pon en manos del Señor todas tus obras, y tus proyectos se cumplirán. .... Exploren todo el país y tráiganme una descripción escrita..... Escribe la visión, y haz que resalte claramente en las tablillas, para que pueda leerse de corrido."

(Prov. 19:2, 16:3; Jos. 18:8; Hab. 2:2)

CAPÍTULO 5

La formación de un equipo orientado hacia la retirada progresiva

A fin de lograr la plantación de iglesias que faculte a los creyentes locales en forma responsable, por lo general es necesario algo más que meros esfuerzos individuales; se requiere de un equipo de hombres y mujeres capacitados para tal fin. Desafortunadamente, durante mi tiempo de preparación me brindaron pocas oportunidades para trabajar en equipo. Es decir, no nos exigían que participáramos en una obra de plantación de iglesias, ni que elaboráramos las estrategias para la plantación de iglesias en forma conjunta. Sólo deducíamos que se suponía que los aspectos de socialización de nuestra capacitación, además de la enseñanza teórica específica sobre la plantación de iglesias, automáticamente producirían equipos unificados. Esta combinación parecía ser todo lo necesario para facultar a los creyentes locales a fin de que asuman el liderazgo y con el tiempo, puedan iniciar nuevas iglesias. Sin embargo, lamentablemente, la experiencia nos ha demostrado lo contrario.

Para ser justos, tenemos que admitir que el énfasis en la resolución de conflictos (según los procedimientos bosquejados en Mateo 18) sí ayudó a preservar la longevidad del equipo una vez formado. Sin embargo, se prestó suficiente atención a todos los aspectos necesarios para la formación o disolución de un equipo. Por ejemplo, no nos

alertaron sobre: (1) la secuencia de etapas por las cuales los miembros del equipo llegan a ser colaboradores eficaces; (2) los cambios en el estilo de liderazgo en las distintas fases; (3) el impacto de las diferentes personalidades en el equipo; (4) la sabiduría necesaria para elaborar estrategias y descripciones de trabajo (para los líderes del equipo y los participantes clave); y (5) cómo disolver un equipo.

Además, cuando llegué al país anfitrión, pronto percibí de la tremenda presión interna bajo la que trabajaban los equipo de plantación de iglesias, tanto extranjeros como residentes locales, los traductores y los que se dedicaban al trabajo comunitario. Para algunos, esta excesiva presión se convirtió en desánimo y los impulsó a renunciar y regresar a su país de origen.

¿Cómo se explica esto? ¿Podría deberse en parte al hecho de que muy pocos tenían experiencia previa de trabajo en equipo, sin mencionar lo relacionado a la plantación de iglesias? ¿Estaban los compromisos personales reemplazando a los planes del equipo (más por ignorancia que por malas intenciones)? ¿Qué percepción tienen los creyentes locales de esta situación?

La formación de un equipo orientado hacia la retirada progresiva y compuesto por de personas capacitadas requiere, como mínimo, de la consideración de los siguientes factores: los cimientos y precedentes para la formación de equipos, los puntos fuertes y débiles del concepto de un equipo, la definición de un equipo y el proceso por el cual los equipos eficaces producen iglesias locales capaces de multiplicarse como nuevas comunidades de fe.

Fundamentos y precedentes para la formación de equipos

Desde un comienzo, vemos el concepto de equipo que existe en la Trinidad, donde el Padre, el Hijo y el Espíritu Santo no solamente hacen importantes contribuciones individuales, sino que también trabajan juntos como equipo para lograr un objetivo común.

En el Antiguo Testamento, Nehemías es un excelente ejemplo de un formador de equipos. Luego de haber inspeccionado personalmente la destrucción de los muros de Jerusalén, seleccionó un pequeño grupo de hombres para evaluar la situación. Nehemías asumió entonces un liderazgo firme cuando desafió a este pequeño grupo de hombres, quienes constituían un equipo motivado, a quitar el agravio de Israel por

medio de la reconstrucción de los muros de la ciudad. Evidentemente, el grupo aceptó el reto, ya que respondieron: "¡Manos a la obra!" (Neh. 2:18). Como resultado, ¡los muros fueron restaurados en sólo cincuenta y dos días!

Posteriormente, Jesús encomendó su plan para alcanzar al mundo perdido en manos de un equipo de doce miembros elegidos por Él, cada uno con sus personalidades y trasfondos muy diferentes. Sabemos que un miembro del equipo fracasó, y se nos informa que existieron conflictos entre otros de ellos. Sin embargo, todos fueron llamados por Jesús para trabajar juntos para lograr un objetivo común. El relato de Marcos dice que Él los envió "de dos en dos" (6:7).

Es interesante notar que el enfoque de trabajo en equipo del Señor Jesús continuó utilizándose en el libro de Los Hechos. Murphy (1976, pág. 113) ha identificado once de los equipos más destacados:

Bernabé - Saulo - Marcos (13: 4-13)

Pablo - Bernabé y sus "compañeros" (13:13 – 15:12)
Pablo - Bernabé - Judas -Silas (15: 22-34)
Pablo - Silas (15:40 y siguientes)
Bernabé - Marcos (15: 37-39)

Pablo - Silas - Timoteo (16:1-9)
Pablo - Silas - Timoteo - Lucas (16:10 y siguientes)
Pablo - Silas - Timoteo - Lucas -Aquila - Priscila (18:2-23)
Pablo - Silas - Timoteo - Lucas - Aquila - Priscila - Apolos (18:24-29)
Pablo - Silas - Timoteo - Lucas - Erasto - Gayo - Aristarco (19)
Pablo - Silas - Timoteo - Lucas - Sópater - Aristarco - Segundo - Gayo - Tíquico - Trófimo (20:4)

Un análisis de estos equipos nos proporciona mucha información importante. En primer lugar, aprendemos que no todos los equipos formados resultaron exitosos. Por ejemplo, el equipo de Pablo y Bernabé se separó debido a diferencias de opinión, no obstante ninguno de ellos abandonó su carrera de ministerio. Segundo, si bien la experiencia previa de cada miembro del equipo era muy variada, cada equipo tenía al

menos un líder veterano. Por último, los equipos exitosos pueden estar compuestos por miembros de distintas nacionalidades (Hch. 20:4).

Puntos fuertes y débiles del trabajo en equipo

En los últimos años, el concepto del trabajo en equipo ha adquirido popularidad. Las agencias misioneras también prefieren este enfoque de trabajo en equipo, ya que creen que puede ser la mejor manera de llevar el mensaje de Cristo al mundo perdido. Aquellos que defienden el concepto de equipos se basan en posibilidades matemáticas potenciales, donde dos más dos puede ser siete (Lev. 26:8; Ec. 4:9-12). Sin embargo, otros argumentan que dos más dos puede ser uno.

Por lo tanto, el enfoque de trabajo en equipo no debe ser percibido como una panacea, ya que tiene tanto puntos débiles como puntos fuertes. En realidad, las posibles desventajas pueden surgir de las mismas ventajas. Por ejemplo, aunque el sentimiento de soledad puede disminuir por medio de las relaciones en el equipo, las posibilidades de fricción entre los miembros aumentarán. Para algunos, el trabajo en equipo puede ayudar a lograr un ministerio equilibrado pero, al mismo tiempo, puede acarrear desacuerdos sobre las prioridades. (Véase la tabla 3 en la que figura una lista de tensiones del trabajo en equipo).

Definición de un equipo orientado hacia la retirada progresiva

Partiendo de la definición de Francis y Young (1979), propongo la siguiente definición de un equipo orientado hacia la retirada progresiva: Es un grupo de personas enérgicas comprometidas con Dios que se esmeran en mantener la unidad del equipo, al mismo tiempo que logran un objetivo común, y además disfrutan de sus relaciones de trabajo e intentan alcanzar solamente resultados de calidad.

Tabla 3 : Puntos fuertes y débiles del enfoque de trabajo en equipo

Puntos fuertes	Puntos débiles
1. Disminuye la soledad. 2. Proporciona un equilibrio en el ministerio. 3. Provee continuidad en el ministerio. 4. Incluye a varias generaciones. 5. Provee protección y consuelo. 6. Proporciona fuerza colectiva. 7. Permite tomar decisiones de calidad. 8. Cuenta con objetivos estipulados.	1. Aumenta la fricción. 2. Produce desacuerdo en cuanto a las prioridades. 3. Crea dependencia. 4. Presenta un potencial para los conflictos y el estatus social. 5. Genera ensimismamiento del grupo. 6. Impide la iniciativa individual. 7. Genera círculos exclusivos de poder. 8. Conduce a la inflexibilidad.

Es posible que existan otros componentes en la definición de equipo, pero en ésta, son cuatro los que se destacan:

1. Un grupo enérgico comprometido con Dios.
2. Un grupo que se esmera en mantener la unidad del equipo al mismo tiempo que logra un objetivo común.
3. Un grupo que disfruta de las relaciones de trabajo.
4. Un grupo que tiene como meta lograr resultados de buena calidad.

Estos cuatro componentes son aplicables a los equipos de misioneros que inician iglesias en distintas partes del mundo. El primer componente requiere de un grupo de personas orientadas hacia la acción, físicamente saludables, y que gocen de lograr cosas *para* y *por medio* del Señor. Por medio de la sinergia procuran facilitar una retirada progresiva responsable. *Para lograr esto, los miembros del equipo tienen que reconocer, desde el comienzo, que su trabajo terminará en algún momento*.

Tal vez la clave para llevar a la práctica el objetivo de la retirada progresiva es la combinación de estos componentes: el compromiso para con Dios, para con los compañeros de equipo y para con el trabajo. El compromiso con Dios es el ancla que los sostendrá firmes en medio de las inevitables tempestades. El compromiso con el equipo implica una disposición a reconocer, respetar y disfrutar de la diversidad de personalidades, como así también de la variedad de habilidades y dones espirituales que cada miembro contribuye al equipo (Ro. 14:19). El compromiso con la tarea demuestra una disposición a continuar con el trabajo hasta completarlo.

El último componente refleja el profesionalismo. Como miembros responsables de un equipo, procuran alcanzar resultados de buena calidad a nivel profesional. Cada miembro se siente responsable ante sus compañeros, negándose a tolerar el comportamiento ocioso o resultados inacabados. En otras palabras, existe una preocupación mutua por la fidelidad y la responsabilidad ante los demás (1 Co. 4:2; 1 P 4:10).

En resumen, un equipo responsable de plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva reconoce que su misión es lograr ciertos objetivos, para luego seguir adelante con otras tareas. Para lograr esta finalidad, los miembros del equipo se comprometen con Dios, con el equipo y con la tarea. Más específicamente, desde el comienzo establecen una serie de objetivos; juntos los modifican según se requiera; se unen con el fin de hacer un esfuerzo profesional para alcanzarlos con rapidez y eficacia; dedican las energías necesarias a mantener buenas relaciones personales entre los miembros del equipo; celebran en grupo los logros de calidad del equipo; y finalmente forman equipos sucesores de creyentes locales para duplicar la plantación eficaz de iglesias.

La formación de un equipo orientado hacia la retirada progresiva

¿Qué tipo de personas debe integrar los equipos orientados hacia la retirada progresiva? En realidad, estos equipos necesitan individuos con una mentalidad especial que estén dispuestos a ceder su propia área de ministerio a sus hermanos locales. No obstante, el entregar el ministerio personal a otro puede representar una amenaza. Por un lado, puede resultar en una situación desfavorable cuando los miembros del equipo se aferran tenazmente a su poder ya que esto no permite el crecimiento de los creyentes locales, lo cual a su vez impide la retirada progresiva. Por otro lado, esta situación puede resultar ventajosa si los miembros del equipo comparten su poder con agrado, ya que compartir el poder a menudo lo multiplica. En esta última instancia, pueden surgir líderes capaces de realizar la tarea de iniciación de iglesias entre los creyentes locales, lo cual proporciona libertad al equipo original de plantación de iglesias para dirigir sus esfuerzos hacia otro lugar.

Por lo tanto, los líderes de los equipos deben buscar personas que puedan ver el ministerio desde una perspectiva a largo plazo, no solamente de alcance inmediato. Buscarán a aquellos individual que demuestre ser flexibles, que tengan disposición tanto para seguir como para guiar a otros, y que posean una adecuada autoestima que les permita facultar a otros sin sentirse amenazados. Por último, procurarán encontrar personas que disfruten ayudando a otros en su crecimiento.

La buena coordinación también es importante para formar un equipo de plantación de iglesias responsable orientado hacia la retirada progresiva. Es aconsejable que el equipo sea formado antes de salir de su país de origen con

el propósito de iniciar iglesias transculturales.[4] Debido a las muchas posibilidades que existen hoy en día para ministrar entre grupos étnicos tanto en los Estados Unidos como en Canadá, es posible evaluar aquí la habilidad del candidato para trabajar en un equipo de este tipo en un contexto transcultural, antes de que la persona vaya a un país extranjero.

En circunstancias ideales, cada candidato debería tener alguna experiencia previa de trabajo en equipo para la plantación de iglesias transculturales. Este requisito permitiría a la agencia misionera evaluar, antes de enviar a los candidatos a la obra, ciertas cualidades importantes, en especial las siguientes: (1) la habilidad de trabajar como integrante de un equipo, (2) la habilidad de identificarse con personas de distintos trasfondos culturales y (3) la habilidad de facultar a otros de manera responsable. Las agencias misioneras que pueden enviar al extranjero equipos compuestos por personas que poseen experiencia previa en proyectos que implican trabajo en equipo, sin duda estarán mejor equipadas para trabajar con los creyentes del país anfitrión y asumir la misión de iniciar una iglesia en otra cultura.

La experiencia adquirida antes de ir al campo misionero beneficiará tanto al equipo como a la agencia misionera. Como miembros de un equipo, los obreros llegarán a conocerse por medio del trabajo, el entretenimiento y el ministerio - todo en un ambiente común (o al menos familiar) en cual pueden compartir las expectativas personales y las del equipo (por ejemplo, la doctrina, la metodología, la crianza de los niños). Los siguientes instrumentos de evaluación ayudan a los miembros del equipo a comprenderse cada uno a sí mismo y ente ellos: El Sistema de Perfil Personal (preferencias en cuanto al estilo de trabajo), El Sistema 4MAT (preferencias en cuanto al estilo de aprendizaje), y el Perfil de Liderazgo del Discípulo [5] (preferencias en cuanto al estilo de liderazgo). Estas herramientas son útiles para identificar los puntos fuertes y débiles de cada persona, y además pueden ser de ayuda en la formación de un equipo equilibrado en el cual los miembros se complementen unos a otros.

---

[4] Si el equipo está constituido por individuos de diversas etnias, los creyentes locales y / o los de otras nacionalidades se encontrarán probablemente cuando el equipo llegue al país anfitrión. Esto requiere de tiempo y energías para incorporar a los objetivos generales la información o conocimientos que los nuevos miembros pueden contribuir; además las tareas diarias deberán discutirse antes de llegar. Si desea obtener información útil con respecto a este tema consulte *Developing Multinational Teams* (Desarrollando Equipos Multinacionales).

[5] Se pueden obtener copias de estas herramientas solicitándolas a los editores a las siguientes direcciones:Personal Profile System Performax Systems International, Inc. 12755 State Highway 55, Minneapolis, MN 55441; The 4MAT System Excel, Inc. 600 Enterprise Dr. Suite 101, Oak Brook, IL 60521; Disciple Leadership Profile Center for Organizational & Ministry Development. 120 E. La Habra Blvd., Suite 107, La Habra, CA 90631.

Organizando un equipo orientado hacia la retirada progresiva

Deben hacerse varias preguntas importantes antes de finalizar la formación de un equipo. Hay cinco preguntas relevantes en este momento crucial del desarrollo de un equipo:

1. ¿Quién guiará al equipo?
2. ¿Por qué existimos (propósito)?
3. ¿Cómo debemos organizarnos para cumplir nuestra visión?
4. ¿Cómo resolveremos los conflictos?
5. ¿Quién nos respaldará?

La elección del líder del equipo

Si bien existen varios factores que influyen en la eficacia de un equipo, probablemente el más importante es la elección de un líder competente. A veces es la agencia misionera la que escoge a los líderes y éstos a su vez reclutan a los miembros de sus propios equipos. En otros casos, algunas personas pueden comenzar a relacionarse, y a partir de estos grupos se formará un equipo y surgirá un líder. Cualquiera sea la manera en que los líderes de los equipos lleguen a esa posición, deben poseer habilidades en dos áreas fundamentales: (1) en las relaciones personales y (2) en el cumplimiento de las tareas.

En primer lugar, para ser eficaz, un líder de equipo debe saber cómo trabajar con otras personas y ser capaz de motivarlas para que trabajen de productivamente con los demás. Por esta razón, los líderes deben conocerse a sí mismos como así también a los miembros de su equipo. Sus funciones principales implican dar ejemplo de servicio, desarrollar la confianza, alentar a los demás, mediar en los conflictos, brindar apoyo, mantener una comunicación constante sobre problemas y asuntos relacionados con sentimientos o emociones, y estar siempre dispuesto a aprender.

La segunda área de importancia para un líder de equipo incluye las tareas a realizar. Un líder de equipo debe conocer los diversos componentes de una tarea y saber cómo evitar obstáculos. Los atributos esenciales para un líder de equipo en esta área incluyen los siguientes: Deben ser personas que buscan y también brindan información, que estimulan las ideas, que delegan responsabilidades, que administran recursos humanos, que elaboran estrategias y que son capaces de evaluar.

Además de esto, los líderes de equipo más eficaces poseen un estilo de liderazgo flexible. Varían su estilo según el nivel de desarrollo del equipo en un momento determinado, es decir, si el equipo se está formando, afianzando o disolviendo. Los líderes eficaces poseen la sabiduría para saber cuándo delegar responsabilidades a otros y cómo guiar al equipo hacia la finalización del trabajo.

Verbalizar la visión del equipo

Más allá del liderazgo adecuado, los equipos necesitan una declaración de visión en conformidad con los objetivos generales. Junto a otras cosas, la declaración de visión expresa claramente la dirección del equipo y evita la falsa culpabilidad cuando algunos asuntos de importancia no reciben igual atención. Es además, útil para especificar la dirección que se dará a los recursos (tanto humanos como financieros), ayuda a volverse a enfocar en las metas si el equipo se desvía del camino, y debido a que las metas están escritas, es más fácil determinar el estado actual lo cual a su vez ayuda a determinar el momento de pasar la posta a los creyentes locales (retirada progresiva).

Los miembros del equipo elaboran su declaración de visión según la información actualizada que poseen sobre el pueblo que van a alcanzar con el evangelio. Aunque los detalles de esta declaración necesitarán ajustes a medida que se obtiene información adicional, lo que se escribe inicialmente provee dirección para el equipo. A modo de ejemplo, presento la declaración que elaboramos para la obra de plantación de iglesias entre los ifugao:

> El objetivo del equipo antipolo / amduntug ifugao es iniciar tres iglesias neotestamentarias autóctonas capaces de mantener su existencia física y multiplicarse espiritualmente en las áreas de Dugyo, Pula, y Amduntug, en el transcurso de ocho años y a un costo de US$ 750.000.

Una declaración de visión ayudará a mantener a todos los miembros del equipo trabajando hacia las mismas metas, particularmente si un equipo está integrado por miembros que poseen diversas habilidades. Sin tal declaración, y sin el compromiso a cumplirla, los miembros del equipo tenderán a desviarse haciendo lo que cada uno considere correcto, lo cual frecuentemente resulta en un caos (Jue. 17:6). La unidad del equipo es amenazada, el amor entre los

miembros se debilita y los creyentes locales (con su extraña habilidad para interpretar la conducta de las personas), no verán a Cristo reflejado en los miembros del equipo (Jn. 13:35). ¿Son capaces los miembros del equipo de decir continuamente: "¡Mírennos!" (Hch. 3:4)? Si ellos están de acuerdo en cuanto a una declaración de la visión, es posible que alcancen la meta de la unidad y la retirada progresiva.

Organizando el equipo

La tercera pregunta se refiere a la manera en que los equipos se deben organizar para aprovechar al máximo los dones y habilidades de cada miembro. El análisis de tareas responderá a esta necesidad.

Realización de un análisis de tareas: La declaración de visión puede ser interpretada en los trabajos y tareas que esta implica (que a su vez incluye todos los factores contextuales), lo cual se logrará por medio de un análisis de tareas. Si bien las agencias deben tomar la iniciativa de realizar este estudio para asegurarse de reclutar al personal adecuado, los miembros del equipo también se beneficiarán al hacer su propio análisis. Esto ayuda a clarificar cómo los trabajos se relacionan entre sí, ayuda a identificar los diversos componentes de cada trabajo y el orden de las prioridades, y además ayuda a identificar la capacitación que se necesita para realizarlos. (Para obtener información detallada sobre la realización de un análisis de tareas puede consultarse Bemis [1983] y Gael [1983]).

Diseño del organigrama del equipo: Debido a que la obra de plantación de iglesias transculturales requiere de equipos cuyos miembros posean diversas habilidades, cada equipo puede incluir:

1. Lingüistas / traductores
2. Antropólogos
3. Evangelistas
4. Discipuladores
5. Etnomusicólogos
6. Trabajadores comunitarios (medicina, agricultura, educación)

Puede suceder que algunos de los miembros del equipo se destaquen en más de una habilidad, lo cual podrían reducir la cantidad de miembros necesarios. Además, algunos tipos de especialización no serán necesarios para trabajar con ciertos grupos de personas, por ejemplo, la alfabetización en un área donde la gente ya sabe leer. Por otra parte, se puede conseguir personal de otras agencias para completar un equipo. Por ejemplo, el ILV (Instituto Lingüístico de Verano) de Wycliffe (WBT: Wycliffe Bible Translators por sus siglas en inglés) puede proporcionar un lingüista y / o traductor. La cantidad de miembros para conformar un equipo y la cantidad de equipos necesarios

entre un grupo étnico específico se determinan consultando estudios demográficos previos. El gráfico 4 ilustra un posible organigrama.

Descripciones de puestos: Las descripciones de puestos aclaran las expectativas en cuanto a los roles de los líderes para con sus seguidores, así como los roles de los seguidores para con sus pares. Dichos documentos pueden reducir los posibles conflictos, eliminando las confusiones que frecuentemente surgen con respecto a los límites en las responsabilidades de cada tarea. Consultar el apéndice E en el cual figura un formulario de descripción del trabajo.

Calendario de proyectos. La declaración de visión del equipo también puede ayudar a determinar el tiempo necesario para terminar el proyecto. Se puede establecer un cronograma para cada una de las cuatro etapas de plantación de iglesias: pre-evangelismo, evangelismo, pos-evangelismo y retirada progresiva. (Vea el gráfico 5)

Todas las planificaciones deben ser revisadas anualmente, ya que factores como la salud o las calamidades pueden incidir en las mismas. Sin embargo, nunca se debe priorizar el cumplimiento del cronograma por sobre el profesionalismo. Las fechas deben modificarse en los casos en que el cumplimiento de las mismas pueda afectar negativamente la calidad de los resultados. Los calendarios de proyectos deben acompañar y ayudar al equipo hacia la retirada progresiva.

	Pueblo al que se va a alcanzar con el evangelio			
		Declaración de Visión		
Lingüistas y/o Traductores	Trabajadores comunitarios	Antropólogos	Plantadores de iglesias	
Agricultura	Medicina	Alfabetización	Desarrollo de planes de estudio	Evangelistas
			Discipuladores	Etnomusicólogos

Gráfico 4. El organigrama del equipo

Preparación para eventuales situaciones de riesgo: Los equipos plantadores de iglesias a menudo deben vivir en sitios peligrosos. Por lo tanto, las agencias misioneras y los equipos deben desarrollar de antemano un manual que establezca criterios de evacuación, incluyendo una lista de quiénes deben ser contactados, los procedimientos a seguir en caso de un secuestro, respuestas a pedidos de rescate, códigos de comunicación según el grado de urgencia de la situación y caminos sugeridos para escapar. Mateo 10:16 recomienda que los cristianos sean sabios como serpientes y sencillos como palomas. Contar con planes de contingencia, según el consejo de Mateo, puede ser crucial para la protección de las vidas de los miembros de los equipos.

Anticipación de conflictos dentro del equipo

Aunque la historia nos enseña que los conflictos son inevitables, los miembros de los equipos a menudo fracasan en desarrollar las habilidades

necesarias para resolver problemas. Aun los apóstoles no podían ponerse de acuerdo sobre quién de ellos sería el más importante en el reino de los cielos (Mt. 18:1). Las diferencias sociales causaron fricción en la iglesia primitiva (Hch. 6). Si bien los integrantes de un equipo pueden ser amigos íntimos al principio, los desacuerdos que comúnmente surgen entre las personas casi siempre alteran las relaciones. Los miembros del equipo deben anticiparse a los conflictos y aprender a lidiar con ellos *antes* de que se presenten.

El buen manejo de los conflictos resultará en beneficio del equipo (Shapiro 1975). Shapiro sostiene que los grupos que experimentan dificultades tienden a ser más creativos para solucionar los problemas que los grupos que tienen pocos o ningún conflicto, también suelen ser más eficientes en tomar decisiones. Además, mientras mayor sea el conflicto, más fuerte será el compromiso con la decisión tomada, una vez resuelto el problema.

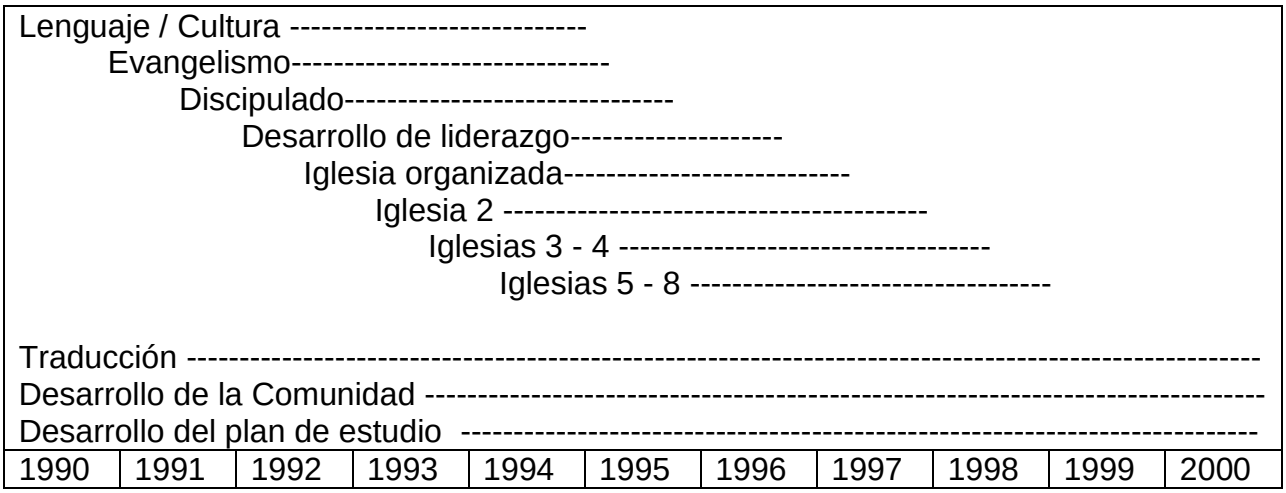


Gráfico 5. Cronograma del proyecto

Sin embargo, no debemos asumir que en todo conflicto deba existir un ganador y un perdedor. Es posible que haya situaciones ventajosas para ambas partes, particularmente para los equipos que comparten una misma declaración de visión y una metodología similar. Los equipos efectivos planifican de antemano pensando en métodos creativos para enfrentar los conflictos originados por influencias tanto humanas como satánicas. Estos equipos se esmeran en usar el conflicto de manera creativa a fin de facilitar la retirada progresiva en lugar de demorarla. Esta clase de creatividad puede proporcionar a los equipos locales modelos excelentes a seguir.

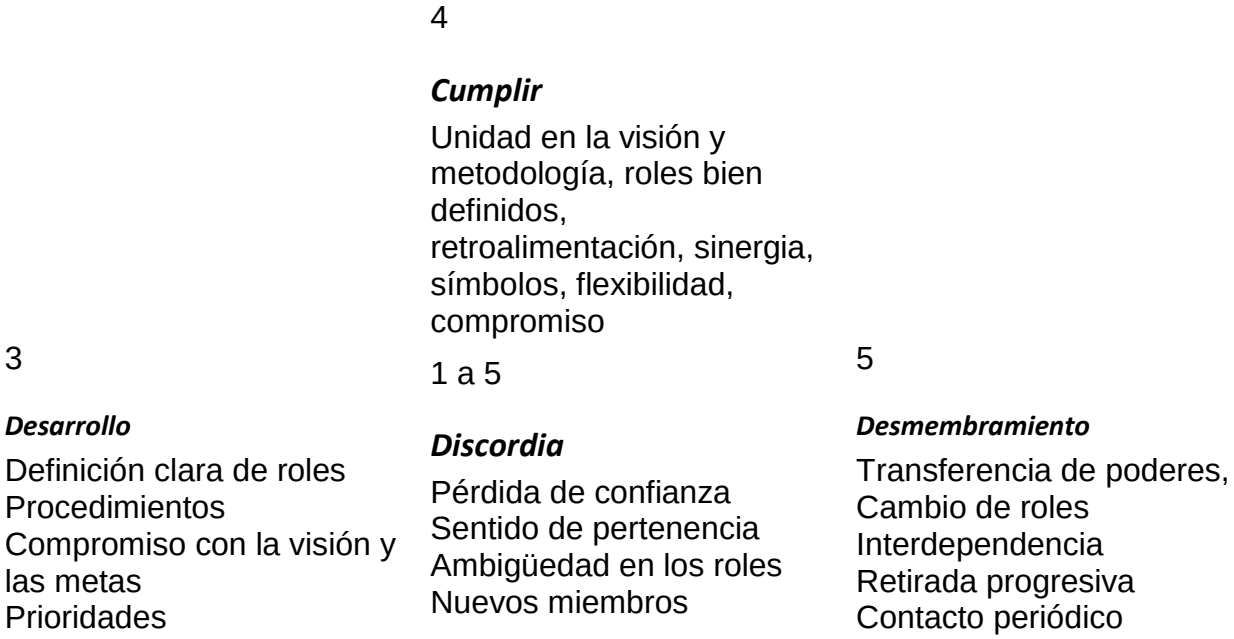
El ciclo de vida del equipo: Los conflictos pueden disminuir si los integrantes reconocen que un equipo atraviesa por diversas fases. La primera fase consiste en el tiempo durante el cual los miembros del equipo se están conociendo y al mismo tiempo tratan de evitar fricciones. Yo la llamo la fase de ***descubrimiento*** (Vea el gráfico 6).

En la segunda fase, comienzan los ***desacuerdos*** entre los miembros. Surgen tensiones en cuanto a las preferencias metodológicas y a las disputas por el control. Las personalidades se ven atacadas. En este punto, algunos miembros del equipo pueden optar por irse, especialmente si piensan que no hay solución posible o si creen que sus ideas no son valoradas por los demás.

La tercera fase se caracteriza por el ***desarrollo*** de la organización. Se aclaran los roles y responsabilidades. Los miembros del equipo establecen procedimientos para manejar el trabajo, incluyendo la resolución de conflictos. Se comprometen con una misma visión y con las mismas metas y prioridades. Cuando surgen desavenencias, tratan de enfocarse en los problemas en vez de hacerlo en las personalidades. Los miembros del equipo comienzan a escucharse unos a otros. El servicio llega a ser el modelo del equipo.

En la cuarta fase, los equipos que están madurando demuestran una interdependencia cuando los miembros trabajan todos juntos hacia un objetivo común. De esta manera, el compromiso y la sinergia permiten ***cumplir*** con las prioridades establecidas. Comprenden sus roles como líderes y seguidores. Se comprometen con la metodología establecida pero también son flexibles. Cuando surgen los conflictos, los integrantes del equipo proveen retroalimentación descriptiva y escuchan con respeto a los demás. Además escriben lemas, crean rituales y relatan historias de éxito para mantener viva la visión. Buscan maneras para ayudarse mutuamente.

Las ***discordias*** pueden surgir en cualquier momento del ciclo de vida del equipo (círculo central). Se puede perder la visión y el compromiso. Cuando se incorporan nuevos miembros al equipo o cuando algunos renuncian por causas diversas, los roles y responsabilidades pueden confundirse. Los planes personales comienzan a desplazar al objetivo del equipo. La comunicación se deteriora y se genera la desconfianza. Algunos sienten que nadie los necesita. El equipo debe reconocer este deterioro y volver a la cuarta fase tan pronto como sea posible, o de lo contrario enfrentar una desmembramiento prematuro del equipo. (Es muy probable que el regreso a la cuarta fase requiera de un líder con experiencia en la restauración de grupos.) Debido a que la mayoría de los equipos tendrán que enfrentar estas dificultades en repetidas ocasiones antes de alcanzar su objetivo final, en todo momento los integrantes del equipo deben demostrar una actitud de servicio a los demás.



Confrontación de problemas
Resolución de conflictos

Renuncias
Agendas

2

Desacuerdo

Diferencias en la visión y los métodos
Solicitar patrocinadores
Confrontar a las personas
Optar por la renuncia

1

Descubrimiento

Protección
Conocimiento mutuo
Distancia social
Cortesía externa

Meta del equipo: El servicio manifestado en cada fase

Gráfico 6. El ciclo de vida de un equipo

Los equipos orientados hacia la retirada progresiva seguramente llegarán a otra fase, la de ***desmembramiento*** el equipo, especialmente cuando los creyentes locales asumen la responsabilidad de los diversos ministerios y los misioneros comienzan a retirarse. Se producen cambios de roles a medida que se deja el poder en mano de los creyentes locales. Algunos miembros del equipo podrán ser invitados a trabajar bajo el liderazgo de los lugareños. Otros continuarán haciendo visitas periódicas ya que resulta difícil dejar las amistades íntimas. La comprensión de estas cinco fases será de mucha ayuda para que los equipos cumplan su visión de retirada progresiva.

Promover un ambiente para el crecimiento: El cuerpo de Cristo debe ser una comunidad viviente, leal, llena de amor y que infunda aliento, cuya finalidad sea proveer un contexto positivo para el desarrollo del carácter y las actividades. Este tipo de ambiente honra a Dios y al mismo tiempo estimula a sus siervos a la rectitud y justicia en un mundo controlado por Satanás. Los equipos eficaces deben reflejar estas mismas características. Ellos también necesitan ayudarse unos a otros para lograr el crecimiento de cada miembro; y deben hacerlo fomentando un ambiente favorable para el crecimiento y edificándose unos a otros en Cristo. Únicamente de esta manera se podrá brindar un ejemplo positivo para que los creyentes locales puedan imitar. (Vea la Tabla 4)

Tabla 4. Un ambiente para el crecimiento individual

Creación del ambiente	Desarrollo del Potencial
1. Escucha atenta las ideas y temores. 2. Aceptación (Pr. 17:17; Ro. 15:5) 3. Ánimo (1 Ts. 5:11) 4. Hospitalidad (1 Pedro 4:9) 5. Oración (Stg. 5:16) 6. Perdón (Ef. 4:32) 7. Enfoque en el comportamiento, no en la personalidad 8. Preocupación ecánimo por el prójimo (1 Co. 12:25) 9. Gozo (Neh. 8:10)	1. Amonestación (Ro. 15:14) 2. Dirección 3. Exhortación (Heb. 10:24) 4. Compromiso con las metas 5. Uso de los dones espirituales (1 P. 4:10) 6. Enseñanza (Col. 3:16)

Integración rápida de los nuevos miembros: La enfermedad, el desánimo, el casamiento de los solteros y la muerte cambian la composición de un equipo con el correr del tiempo. Esta es otra manera de decir que los miembros del equipo que comienzan juntos un ministerio raras veces lo terminan juntos. Sin embargo, es posible reducir el trauma producido por los cambios en la composición del equipo por medio de una integración rápida de los nuevos miembros. Graham (1988) dice que, a menos que el proceso de "integrar" al nuevo miembro se produzca dentro de los sesenta o noventa días, el recién llegado fácilmente quedaría fuera del círculo. Graham identifica además seis objetivos que considera deben estar establecidos para que los nuevos integrantes funcionen como miembros activos y colaboren en el grupo:

1. Plena comprensión y aceptación de los objetivos del equipo
2. Comprensión de la estrategia básica del equipo para cumplir los objetivos y del rol correspondiente a cada miembro
3. Participación activa en las reuniones del equipo
4. Participación activa en las tareas del ministerio
5. Nombrar siete nuevos amigos locales desde la llegada al lugar
6. Identificar tres personas locales no creyentes con quienes se haya comenzado el proceso de llevarlos a Cristo

La necesidad de una integración inmediata es igualmente importante para los nuevos miembros de los equipos nacionales, como para los nuevos integrantes de los equipos extranjeros. Aunque el quinto y sexto objetivos anteriormente mencionados pueden tener menos aplicación en el caso de los equipos locales, la necesidad de la integración inmediata de los nuevos miembros es indiscutible en ambos casos.

... los miembros del equipo tienen que reconocer, desde el comienzo, que su trabajo terminará en algún momento.

Celebración del pacto del equipo: A fin de ser efectivos, los equipos orientados hacia la retirada progresiva son algo más que simples grupos de

personas que trabajan juntos, son grupos unificados con objetivos compartidos. Sin embargo, debido a que la unidad y los objetivos que existan en cualquier relación humana pueden desgastarse con el correr del tiempo y como consecuencia de la familiaridad, es de gran ayuda que los equipos planifiquen un encuentro anual para recordar su compromiso con Dios, con los demás miembros, con el crecimiento del equipo y con la tarea a cumplir. Una manera de realizar esto es elaborando un contrato del equipo que se firma y celebra anualmente.

El acuerdo con el equipo debe especificar aproximadamente cuántos años se estiman necesarios para cumplir con los objetivos del ministerio. Si bien hoy en día los compromisos a largo plazo ya no son comunes, cada miembro debe comprometerse ante el Señor y los demás integrantes del equipo durante los años que estimen necesarios para completar la obra. Este compromiso puede ser renovado anualmente. Las celebraciones anuales serán de gran ayuda para evitar o resolver conflictos y para asegurar la duración del equipo.

Conclusión

Los equipos orientados hacia la retirada progresiva no nacen con esta perspectiva, sino que se van desarrollando cuidadosamente con el tiempo. En circunstancias ideales, comienzan con un ministerio en su lugar de origen en un contexto transcultural. Cada equipo debe contar con un líder idóneo, una declaración de visión orientada hacia la retirada progresiva y más importante aún, estar integrado por un grupo de personas talentosas, dispuestas a someterse los unos a los otros y también a los creyentes locales. La filosofía de trabajo del equipo debe estar orientada no sólo a la excelencia del trabajo individual sino la excelencia del trabajo en conjunto. A medida que los equipos alcancen estas metas y sean reemplazados por los nuevos equipos locales con los mismos objetivos, se cumplirá la declaración de visión, los creyentes locales alcanzarán su máximo potencial, la retirada progresiva será una realidad y el Señor Jesús será honrado.

Capítulo 6

El proceso de la retirada progresiva

De la visión a la acción

Al volver a pensar en las experiencias de varios plantadores de iglesias de mi agencia misionera, llegué a la conclusión de que la mayoría de nosotros no estábamos familiarizados con la mayor parte del proceso de plantar y desarrollar iglesias. (Sin embargo, muchos de nosotros habíamos experimentado divisiones en las iglesias.) Durante nuestro entrenamiento, no nos habían enseñado sobre la posibilidad de diseñar una estrategia ni tampoco nos presentaron modelos que nos ayudarían a llevar nuestra visión hacia la retirada progresiva.

Sin este tipo de capacitación, muchos de nosotros nos lanzamos ingenuamente a la obra. Parecíamos asumir que si teníamos un enfoque sistemático hacia la retirada progresiva, nuestra visión se cumpliría en los tiempos de Dios. Algunas personas cuestionaban la utilidad de invertir tiempo para elaborar una estrategia tan detallada, pensando que esto reflejaba una mala administración. Según esta perspectiva, la urgencia de cumplir con la gran comisión exigía una acción inmediata debido a que eran tantas las personas que aún no habían recibido el evangelio. Si bien tal preocupación era legítima, la falta de iglesias guiadas por creyentes locales ponía en tela de juicio esta postura.

A la luz de mi experiencia, propondré un modelo de planificación de fácil aplicación que consiste en siete pasos y está diseñado para ayudar a los equipos de plantación de iglesias a alcanzar el objetivo de la retirada progresiva. Está basado en los pasos iniciales de formación y organización de un equipo analizados en el capítulo 5 (paso 1). El modelo presentado en este capítulo incluye los siguientes aspectos: los beneficios de

una planificación estratégica, la exploración interna y externa del entorno, la definición de una visión compartida, la selección de modelos, los objetivos de fe, los planes de acción, los resultados y la evaluación (Vea el gráfico 7).

Los beneficios de una planificación estratégica

La planificación estratégica requiere algo más que tiempo, se necesita de un arduo trabajo. Pero los beneficios son grandes, especialmente cuando se logra alcanzar el objetivo de la retirada progresiva. Algunos de los esfuerzos antemencionados de iniciar iglesias necesitaban de una segunda generación de plantadores para contrarrestar las consecuencias de una estrategia inadecuada. Es triste admitirlo, pero con demasiada frecuencia se cumple la Ley de Meskinmen: "Nunca hay tiempo para hacerlo bien, pero siempre hay tiempo para hacerlo de nuevo."

¿Cuáles son algunos de los beneficios de la planificación estratégica? Lo primero y más importante, es que puede otorgar propósito y dirección, ya que expresa la razón de existencia del equipo. Una vez que el equipo comprende su propósito y dirección, comienzan a surgir las tareas prioritarias. Luego los miembros pueden establecer prioridades y averiguar si algún integrante del equipo necesita capacitación adicional para lograr dichas prioridades.

La planificación estratégica también proporciona una guía para evaluar el progreso del equipo. Funciona como un mecanismo de control para evaluar los triunfos y las derrotas. También puede fomentar la unidad en el equipo, ya que los miembros se reúnen para pensar y planificar todo el proceso de iniciación de una iglesia, incluyendo el acuerdo en cuanto al uso de una terminología y símbolos comunes.

Exploración de relaciones

En los pasos dos y tres los miembros de los equipos deben explorar el entorno de las relaciones internas y externas. Estos dos pasos responden a preguntas como: ¿Qué debe esperar cada miembro del equipo de sus pares? ¿Quién se preocupa por los éxitos y los fracasos del equipo? Las exploraciones internas y externas también proveen información importante que ayuda a fomentar relaciones de calidad, a mejorar el proceso de la comunicación y proporciona especificidad a la planificación estratégica.

Los equipos prudentes deberán identificar quiénes son los que se preocupan por los éxitos y fracasos de sus esfuerzos, tanto interna como externamente. Por relaciones internas, me refiero a los individuos, las familias y los demás integrantes del equipo. Por relaciones externas, me refiero a la comunidad a la que se pretende alcanzar con el evangelio, a los colaboradores y competidores. La manera en que los miembros de los equipos se relacionen entre sí y con los de afuera, además del modo en que planifican la estrategia, seguramente afectará su habilidad para poner en práctica y completar la visión hacia la retirada progresiva (Vea el gráfico 8).

Explorando las relaciones internas

Los líderes de los equipos desempeñan un rol clave en la exploración de las relaciones internas, ya que todos los integrantes del equipo (el individuo, los miembros, los miembros de la familia y los colegas) tienen expectativas personales. Los líderes de los equipos deben identificar las expectativas desde un principio, a fin de utilizarlas de manera constructiva o bien dejarlas de lado inmediatamente. Además deben identificar las capacidades y el nivel de compromiso de cada miembro en relación con las descripciones de trabajo específicas, y también deben coordinar los esfuerzos conjuntos del equipo.

Equipo Plantador de Iglesias

Relaciones Externas **3**			
Comunidad	Colaboradores		Competidores
	Evaluación		
Visión elaborada (Dónde) **4**	Objetivos de fe del modelo elaborado (Qué) **5**	Planes de acción elaborados (Cómo) **6**	Resultados (Realidad) **7**
	Evaluación		
Personal	Familia		Equipo
Relaciones Internas **2**			

Gráfico 7. De la Visión a la acción

Dependiendo de las características de la población y de los límites culturales y geográficos, probablemente sea necesario contar con más de un equipo para la plantación de iglesias. En estos casos, es necesaria una estrategia modelo y se debe mantener un diálogo continuo. Por ejemplo, en el caso de que un equipo con algunos evangelistas desee enfocarse primero en el Antiguo Testamento para presentar el evangelio, pero el traductor de otro equipo decide traducir primero el Nuevo Testamento, surgirá un conflicto. La exitosa plantación de iglesias orientada hacia la retirada progresiva depende principalmente de la armonía en las relaciones entre los equipos, cuando todos los miembros manifiestan su disposición para servir, no sólo como seguidores sino también como líderes. Sin mutua sumisión, los creyentes locales con quienes los equipos se relacionan tendrán dificultades para aceptarlos como un equipo de Cristo (Jn. 13: 35).

Otra preocupación de los líderes se relaciona con el bienestar espiritual de aquellos miembros que libran batallas espirituales diariamente. Si los miembros se aferran a una convicción clara de que Dios desea que continúen en este ministerio, deberán

alimentarse diariamente con la Palabra de Dios, de modo que las circunstancias inesperadas no obstruyan los planes de largo plazo. Pablo exhortó a los miembros de los equipos a que dediquen tiempo para "... *ejercitarse* en la piedad" (1 Ti. 4:7). Aquellos que vacilen en esta área les serán casi imposible llevar a cabo la declaración de visión.

Existen otras muchas necesidades que también requieren una continua atención. Estas incluyen las necesidades físicas, emocionales y psicológicas de cada miembro del equipo. Para lograr una completa unidad, se requiere que cada persona del equipo reciba una atención integral. La salud integral del equipo es fundamental para un ministerio eficaz, Bavinck admite acertadamente que los miembros del equipo llegan a ser "la introducción viviente del mensaje" (1960, pág. 89).

Explorando las relaciones externas

Los miembros de la comunidad a la que se lleva el evangelio son clave para las relaciones externas. Si los equipos quieren ganarse el derecho a ser escuchados, especialmente por las personas indicadas, deben conocer bien el trasfondo histórico de la comunidad receptora, las características geográficas y demográficas, el idioma y la cultura. (Este tema se desarrolla en el capítulo 8.)

Al identificar a los colaboradores y competidores, los miembros del equipo pueden diseñar una estrategia global mejor enfocada. Entre los colaboradores y competidores figuran la agencia misionera, el gobierno nacional, la iglesia local, los patrocinadores financieros, los que apoyan la obra con sus oraciones, alguna asociación de iglesias, el Cuerpo de Paz, las sectas, los no evangélicos y los insurgentes.

		Gobierno		
	Agencia misionera		Sectas	
Patrocinadores				?
	Otras agencias		Iglesias locales	
		La familia		

Gráfico 8. Los patrocinadores del equipo

Cada una de las entidades mencionadas tiene sus propios propósitos. Por ejemplo, la agencia misionera que envía al equipo tiene expectativas que no pueden ser ignoradas; el gobierno del país anfitrión, y/o las iglesias del país pueden o no estar de acuerdo con el programa del equipo; de igual manera, los patrocinadores financieros pueden ejercer presión sobre el equipo para que produzcan resultados tangibles a cambio de la ayuda financiera. El pueblo receptor también tiene sus propias expectativas, sin mencionar a las otras iglesias o a los insurgentes. Los equipos eficaces harán uso de las estrategias para cumplir, en la medida de lo posible, con estas demandas. La manera en que los miembros de los equipos se relacionen con los de afuera, especialmente si no pueden cumplir con sus expectativas, indefectiblemente revelará una imagen positiva o negativa del cristianismo, tanto a la comunidad como a los equipos locales que estén en proceso de desarrollo.

Por esta razón, los miembros de los equipos constantemente deben evaluar las relaciones internas y externas. El ejemplo de Pablo porvee orientación en esta área: "Así que de buena gana gastaré todo lo que tengo, y hasta yo mismo me desgastaré del todo por ustedes. Si los amo hasta el extremo, ¿me amarán menos?" (2 Co 12:15). Estos esfuerzos deben generar relaciones más profundas, mejor comunicación y estrategias significativas tanto interna como externamente.

Una visión compartida

El tercer paso requiere que los miembros del equipo diseñen una declaración de visión amplia, es decir, una declaración de dirección que puedan apoyar incondicionalmente. Este tipo de ejercicio no solamente responde a la importante

pregunta sobre hacia *dónde* se dirige el equipo, sino que, por medio de una continua revisión, los miembros del equipo confirmarán sus propósitos en las actividades diarias de corto plazo. De esta manera, la declaración de visión llega a ser la fuerza impulsora de equipo para alcanzar la retirada progresiva (Pr 29:18).

La declaración de visión compartida por el equipo pinta a grosso modo un cuadro que, una vez terminado, muestra el aspecto que debe tener la iglesia local cuando el equipo cumpla con los ministerios propuestos. En primer lugar establece hacia dónde quería ir el equipo, no dónde se encuentra actualmente. Su valor radica en considerar el plan en su totalidad *antes* de separarlo en partes, o de especificar cómo el equipo debe distribuir el personal y los recursos financieros. También enfatiza los tipos de entrenamiento necesarios para que los miembros del equipo puedan poner en práctica la visión, y además puede ayudar a aliviar la falsa culpa que surge cuando ciertos proyectos valiosos no pueden ser considerados. Finalmente, la declaración de visión facilita la entrega de la posta a los creyentes locales porque el cuadro ya terminado es reconocido por ambas partes. (Vea el gráfico 9.)

Si la declaración de visión ha de ser utilizada adecuadamente, todos los miembros del equipo deben participar, en la medida de lo posible, en su desarrollo. Un esfuerzo conjunto promoverá el compromiso y liberará la sinergia del equipo, pondrá a prueba los supuestos fundamentales de cada miembro acerca de la plantación de iglesias; permitirá que surjan futuros líderes; ayudará a protegerse de las operaciones a corto plazo y creará un ambiente positivo para el cambio. Sin embargo, los miembros del equipo no solamente deben participar en el primer borrador de la declaración de visión, sino que deben continuar realizando ajustes a medida que obtengan más información específica sobre la comunidad anfitriona.

Sin lugar a dudas, a medida que los miembros del equipo continúen elaborando la declaración de visión experimentarán cierta fatiga. Es fácil perder de vista la visión original cuando la tiranía de lo urgente comienza desgastar la vitalidad de los integrantes. Este problema puede ser superado estableciendo una estructura organizacional y símbolos que la refuercen continuamente. La repetición historias y lemas, tanto formales como informales, puede ayudar. De todas formas, el equipo debe continuar haciendo todo posible para inculcar la visión en la mente y el corazón de cada miembro del equipo, especialmente en el caso de los que recién ingresan.

	Declaración de visión (Fuerza impulsora)	
	Planificación del proceso	
	Recursos	
Personas		Finanzas
	Capacitación - - - - - - - - - - - - - - - - Implementación	

---- Del todo a las partes ----

Gráfico 9. La Declaración de visión como fuerza impulsora

Cuando el equipo logre un acuerdo en cuanto a la declaración de visión, se deberán enviar copias de la misma a quienes apoyan la obra, pidiéndoles que oren de manera específica. Los que apoyan en la oración brindan al equipo uno de los recursos espirituales necesarios para reclamar para Cristo una porción del territorio de Satanás.

Modelos y objetivos de fe

Cuando partimos para las Filipinas en el año 1971, con el propósito iniciar iglesias entre los ifugao, no existía ningún modelo publicado sobre la plantación de iglesias, al menos ninguno que yo conociese. Tendría que pasar otra década antes de que Hesselgrave (1980) publicara su muy conocido modelo de 10 pasos. Nos encontrábamos solos en la tarea de desarrollar un modelo adecuado para nuestra audiencia.

Hoy en día las cosas son totalmente distintas. Actualmente podemos elegir entre una plétora de modelos diseñados por plantadores de iglesias experimentados. Siguen publicándose libros que proponen determinados modelos transculturales (Faircloth 1991; Hiebert y Meneses 1995; Livingstone 1993; Neighbour 1990; Patterson y Scoggins 1993; Silvoso 1994).

Aunque esta explosión de modelos es de utilidad para los plantadores de iglesias, también puede ser causa de una gran confusión. ¿Cómo puede saber el plantador de iglesias qué modelo funcionará mejor para un pueblo en particular? ¿Hay un modelo específico o una síntesis de varios de ellos que ayude a cumplir con la declaración de visión del equipo de la mejor manera posible? ¿Qué debemos buscar cuando escogemos un modelo para un pueblo específico?

Selección de un modelo de plantación de iglesias

El quinto paso comprende la selección de un modelo de plantación de iglesias para facilitar la implementación de la declaración de visión del equipo en el pueblo anfitrión y para establecer ciertos objetivos de fe que provean dirección y lleven la tarea a su culminación. El modelo y los objetivos de fe hacen referencia a *qué* debe hacer el equipo al preguntarse: *¿Qué modelo de plantación de iglesias promueve mejor la*

declaración de la visión del equipo entre el pueblo anfitrión? A continuación analizaré tres factores que influyen en la selección de un modelo y sugeriré un modelo para evaluar modelos.

Los plantadores de iglesias influyen significativamente en la selección del modelo. Los modelos de plantación de iglesias tienden a reflejar la historia, las metas y las aspiraciones de quienes los desarrollan. Se puede decir lo mismo de los modelos que seleccionan los plantadores de iglesias, los cuales tienden a reflejar la historia, las metas y las aspiraciones de los individuos que los seleccionan. Los plantadores de iglesias que prefieren tener un mayor control durante todo el proceso de iniciación de una iglesia, seleccionarán un modelo que refleje esa filosofía. Las personas que procuran retirarse paulatinamente, esto es, entregando poco a poco el ministerio en mano de los creyentes locales, o que prefieren asumir el rol de subordinación con respecto a los creyentes del lugar, seleccionarán modelos que sustenten estas aspiraciones. Los modelos y los plantadores de iglesias generalmente se encuentran complejamente entrelazados.

El tipo de plantadores de iglesias que se escogen para comenzar nuevas obras, determina en gran medida la clase de iglesias que se inician. La nacionalidad, los trasfondos étnicos, personalidades, estilos de liderazgo, características de los seguidores, estilos de trabajo, filosofías de ministerio, habilidades, dones, todo esto afecta la selección del modelo y el tipo de iglesias iniciadas. Por ejemplo, los que supervisan las células generalmente son líderes fuertes, al igual que los plantadores de iglesias que trabajan individualmente. Otros modelos pueden requerir de personas que trabajen en equipo. Por lo tanto, las agencias misioneras y las iglesias no deben subestimar la importancia de los esfuerzos que deban realizarse para seleccionar el personal que las representará. Debido a que la plantación de iglesias es sistémica, el tipo de plantadores de iglesias reclutados también desempeñará un rol importante en el tipo de iglesias establecidas y desarrolladas.

La declaración de visión influye significativamente en la selección del modelo. Según lo antemencionado, la declaración de visión llega a ser la fuerza impulsora del equipo. Los miembros del equipo tenderán a seleccionar un modelo que los ayude a realizar su visión acabadamente.

EL pueblo anfitrión influye significativamente en la selección del modelo. Existen tres filosofías fundamentales que influyen en la selección de un modelo de plantación de iglesias. Algunas personas prefieren escoger un modelo que refleje dones personales, habilidades y trasfondos culturales, y luego buscan un grupo humano que coincida con esas características. El modelo de Logan (1980) es un ejemplo de esta filosofía. Otras personas prefieren seleccionar un modelo popular recomendado por un plantador de iglesias de renombre e implementar dicho modelo en el pueblo anfitrión. Otros prefieren escrutar el entorno de un grupo étnico en particular y elaborar un modelo que se adecue a ese pueblo. Los plantadores de iglesias transculturales generalmente pertenecen a la segunda o tercera categoría.

Aunque la segunda categoría debe ser de ayuda para los plantadores de iglesias transculturales (¿y qué obra no es transcultural hasta cierto punto?), la

tercera categoría, en la cual se considera elaborar un modelo que se adecue al pueblo anfitrión, es indispensable. Hasta que los plantadores de iglesias no posean un profundo conocimiento de un grupo étnico específico, la selección de un modelo de plantación de iglesias que no sea genérico puede resultar realmente inefectivo. Debido a que todos los modelos tienen puntos fuertes y débiles, los plantadores de iglesias prudentes realizarán una investigación detallada del pueblo anfitrión, con el fin de seleccionar o diseñar un modelo que refleje la cosmovisión de aquellos a quienes se lleva el evangelio, como así también la filosofía y teología personal del misionero. Aun así, los plantadores de iglesias reconocen que es necesario realizar ajustes a medida que se adquieren nuevos conocimientos sobre la cultura. Para que el modelo de diez pasos de Hesselgrave (1980), los diez principios de Logan (1989), las células de Neighbour (1990), los 45 eventos de Faircloth (1991) o las siete etapas de McIlwain (1985) o mi modelo de cinco etapas resulten efectivos entre un grupo étnico específico, será necesario adaptar el modelo desde el comienzo y adecuarlo constantemente.

Con una gran cantidad de modelos de plantación de iglesias existentes hoy en día, ¿cómo puede uno seleccionar un modelo para un grupo étnico específico? Yo propongo un modelo bidimensional para escoger un modelo de plantación de iglesias que se adecue al contexto. La primera dimensión considera los componentes del modelo mientras que la segunda evalúa su eficacia.

Evaluando los componentes

¿Cuáles son los componentes que debe tener un modelo de plantación de iglesias integral? Presento un mínimo de cinco (vea la tabla 5). A medida que lea estos componentes, y los componentes “de efectividad” mencionados más adelante, pregúntese cómo calificaría su modelo en cada una de las respectivas categorías con relación al pueblo anfitrión.

Primeramente, un modelo de plantación de iglesias integral está firmemente arraigado en los principios bíblicos. Para evaluarlo podemos preguntarnos: ¿Promueve el modelo la traducción, estudio y aplicación de ambos Testamentos de la Biblia? ¿Enfatiza la dependencia del Espíritu Santo y de la oración? ¿Tiene en cuenta las batallas libradas entre Dios y Satanás, tanto en el pasado como en la actualidad? ¿Presenta un mensaje claro y completo del evangelio?

Emular el carácter de Cristo también debe ser un prerrequisito del modelo. Por ejemplo, Jesús "quien siendo por naturaleza Dios, no consideró el ser igual a Dios como algo a qué aferrarse. Por el contrario, se rebajó voluntariamente, tomando la naturaleza de siervo y haciéndose semejante a los seres humanos" (Fil. 2: 6 y 7) para revelar el propósito del Padre para con mundo. Del mismo modo, los siervos de Cristo deben encarnar su carácter en maneras que revelen el plan del Padre para con el pueblo al que se lleva el evangelio. En parte, esto implica aprender el idioma, entender la cultura y construir relaciones firmes, tanto fuera como dentro del equipo.

Un tercer componente requiere de la plantación de iglesias basada en el modelo del Reino: incluye estrategias que atienden las necesidades tanto espirituales como físicas del pueblo. Incluye el Gran Mandamiento (Mt. 22:34-40) al igual que la Gran Comisión (Mt. 28:19-20).

El hecho de facultar a los creyentes locales en todas las áreas del ministerio debe incluirse como un componente principal. Antes de que pueda llevarse a cabo la retirada progresiva responsable, los miembros del equipo tendrán que delegar sus responsabilidades a sus colegas locales. Esta transferencia de responsabilidades deberá producir comunidades de fe guiadas por creyentes locales. No obstante, para que esto suceda, los cambios de roles son necesarios tanto para los miembros del equipo (aprendices, evangelistas, maestros, y consejeros residentes, itinerantes y a distancia) como para los creyentes locales (acompaña, participa, guía, orienta). Este componente ayuda a asegurar que se alcance la meta global, maximizando el potencial del cuerpo de Cristo por medio del desarrollo de creyentes locales responsables y de la retirada progresiva de los respectivos ministerios. Aunque es posible que algunos miembros del equipo sean invitados a continuar con ciertos ministerios específicos, se debe tener especial cuidado para que esto no fomente la dependencia.

<table>
<tr><th>Bíblico</th><th>Físico</th><th>Holístico</th></tr>
<tr><td>Palabra (AT, NT)
Espíritu Santo
Oración
Evangelio claro y completo</td><td>Adquisición del idioma
Adquisición de la cultura
Relaciones personales entre los miembros del equipo
Relaciones personales entre el equipo y la comunidad anfitriona</td><td>Atiende las necesidades detectadas
Atiende las necesidades espirituales</td></tr>
<tr><td colspan="2">Faculta</td><td>Reproduce</td></tr>
</table>

• Cambios de roles del plantador de iglesias • Cambio de roles de los creyentes locales • Visión a largo plazo • Orientación a la retirada progresiva	• Desarrollo comunitario • Evangelismo • Discipulado • Liderazgo • Iglesia organizada • Iglesia reproductiva • Económicamente viable

Tabla 5: Evaluando la amplitud de un modelo

El último componente va más allá de la capacitación de los creyentes locales; implica garantizar que la visión de plantación de iglesias que fomenta el conocimiento de Dios en una comunidad continúe por mucho tiempo luego que los misioneros se retiren. Para lograr esto, debe haber una multiplicación inmediata de todas las fases de la vida de la iglesia: los asuntos sociales, el evangelismo, el discipulado, el desarrollo del liderazgo, la organización de la iglesia y la iniciación de nuevas iglesias, tanto en la misma nación como transculturalmente (la extensión misionera de la iglesia). Por supuesto, todo esto tiene que ser económicamente viable para el pueblo anfitrión o se deben realizar alianzas estratégicas.

Evaluando la efectividad

Algunos modelos de plantación de iglesias son más efectivos en ambientes rurales que en zonas urbanas. Algunos funcionan mejor entre las personas de clase alta que entre los de clase baja. Otros generan mejores resultados entre los individuos que tiene residencia permanente en un lugar que entre los que son nómadas o semi-nómadas. Algunos son más efectivos que otros en un grupo étnico en particular. Algunos producen mejores resultados entre los jóvenes que entre generaciones de personas mayores. Los factores juegan un rol importante en la efectividad de cualquier modelo de plantación de iglesias.

Los factores internos también desempeñan un papel importante en la efectividad. Son las personas las que elaboran los modelos de plantación de iglesias. Por lo tanto, estos modelos traen consigo ciertos valores y supuestos que deben ser identificados y comparados con los valores y supuestos de la cultura anfitriona.

Los modelos efectivos deberán tomar en cuenta la etnicidad de un pueblo, su historia, la cosmovisión actual, la situación socioeconómica, el estilo de aprendizaje y las preferencias su posición con respecto a los sexos. Además tratarán de adecuarse al nivel de habilidades de la comunidad de creyentes para que la multiplicación de todos los ministerios sea factible para la mayoría. ¿Cómo se puede evaluar la efectividad de un modelo en particular para un pueblo determinado y su nivel social?

Los equipos prudentes analizarán una variedad de modelos de plantación de iglesias en lugar de escoger arbitrariamente el último modelo publicado. El sólo hecho de que un modelo sea presentado en seminarios o publicaciones por especialistas experimentados en plantación de iglesias, no garantiza su éxito en cualquier contexto en que se encuentre un equipo. Antes de escoger un modelo, o combinación de características de varios modelos, es aconsejable que el misionero se pregunte: ¿Cuál es el contexto histórico del modelo? ¿Qué característica clave ofrece? ¿Cuáles son los supuestos fundamentales que impulsan al modelo? ¿Cuáles son sus puntos fuertes y sus débiles? ¿En qué tipo de comunidad puede llegar a dar buenos resultados? (Vea el gráfico 10.) Considerar éstas y otras preguntas similares será de mucha ayuda para los equipos que deseen seleccionar o diseñar un modelo para un contexto específico.

Se puede desarrollar un sistema de puntos para evaluar la amplitud y efectividad de cualquier modelo de plantación de iglesias. Si se asignan 10 puntos a cada una de las 10 categorías (la descripción de la historia del modelo en la primera columna de la evaluación de eficacia no recibe puntos) el modelo perfecto alcanzaría los 100 puntos.

100 – 95	¡Utilice el modelo!
94 – 90	Utilice el modelo haciendo ajustes mínimos.
89 – 80	Utilice el modelo haciendo ajustes importantes.
79 – 0	¡Sea muy selectivo y continúe buscando!

La escala de evaluación de 10 puntos conforme a la satisfacción del plantador de iglesias con el modelo podría ser desglosada de la siguiente manera:

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Completamente satisfecho		Muy satisfecho		Medianamente satisfecho			Mínimamente satisfecho		Completamente insatisfecho

El modelo de cinco etapas presentado en este libro posee varias características de gran utilidad (Vea el apéndice B). Por ejemplo, sugiere la necesidad de considerar la plantación de iglesias desde una perspectiva global en vez de tratar con aspectos aislados. Comienza con el panorama completo y luego lo divide en partes con las que se puede trabajar. Propone la selección de plantadores de iglesias que estén dispuestos a facultar responsablemente a los creyentes locales. El modelo requiere que se asuma el rol de aprendiz durante todo el proceso de plantación de iglesias. Considera que los cambios de roles son fundamentales para facultar a los creyentes locales. La meta de la retirada progresiva recibe un énfasis continuo. Se estipulan objetivos de fe específicos para cada etapa en la plantación de una iglesia. Se incluye una lista de verificación y una herramienta a fin de desarrollar planes de acción específicos para cada uno de los objetivos de fe.

Historia	Características clave	Supuestos	Puntos fuertes	Puntos débiles	Adaptabilidad

Gráfico 10. Evaluación de la efectividad de un modelo

Sin embargo, se debe reconocer que este modelo surgió de un contexto histórico en particular, es decir, no se había establecido ninguna iglesia local en las Filipinas que fuera dirigida exclusivamente por los nativos, si bien éste fue el objetivo establecido por mi agencia misionera durante más de 20 años. Mis propios supuestos con relación a la vida y el ministerio me llevaron a cuestionar este aparente fracaso. Algunos de estos supuestos incluyen los siguientes puntos: (a) Dios desea que todos los creyentes crezcan hasta alcanzar su

mayor potencial, (b) el Espíritu Santo es igualmente capaz de guiar a los creyentes locales, (c) el hecho de facultar a otros para el ministerio no disminuye el poder personal sino que lo multiplica para todos, (d) se cometerán y se deben cometer errores, (e) la plantación de iglesias transculturales deben resultar en la retirada progresiva en la mayoría de los casos, (f) la plantación de iglesias requiere de una mentalidad de aprendiz desde el principio, (g) la planificación de procesos a largo plazo hacia una meta definida puede proporcionar pautas realizables para las actividades de corto plazo, (h) la retirada progresiva responsable depende del desarrollo y continuidad de relaciones personales sólidas con los creyentes del lugar, (j) la plantación de iglesias es sistémica (es decir, el reclutamiento, la selección y capacitación influyen significativamente en el tipo de iglesias producidas) y (k) es posible planificar la plantación de iglesias orientadas hacia la retirada progresiva.

Actualmente podemos elegir entre una plétora de modelos diseñados por plantadores de iglesias experimentados. … Aunque esta explosión de modelos es de utilidad para los plantadores de iglesias, también puede ser causa de una gran confusión

Una evaluación de la amplitud y efectividad de este o de cualquier otro modelo permitirá a los miembros del equipo identificar los puntos fuertes y débiles del modelo según las necesidades de aquellos a quienes se lleva evangelio. Este ejercicio también les revelará qué aspectos del modelo deben ser conservados, suprimidos o cambiados y puede ayudarlos a considerar la inclusión de otros aspectos a fin de alcanzar a un grupo específico de manera efectiva.

Estableciendo objetivos de fe

Después que el equipo haya diseñado su propio modelo para la plantación de iglesias y elaborado la declaración de visión, se pueden establecer los objetivos de fe para cada etapa del modelo. Estos objetivos tienen como propósito expresar de manera clara lo que el equipo cree que Dios hará durante cada etapa de la plantación de la iglesia cuando ellos pongan en práctica la declaración de visión. Para determinar los objetivos de fe, los miembros del equipo deben preguntarse: ¿qué eventos deben suceder para que se realice la retirada progresiva? (Consulte el apéndice F en el cual se incluye una lista parcial de los objetivos de fe.)

Planes de acción

Los planes de acción (paso 6) establecen los pasos necesarios para alcanzar los objetivos de fe del equipo. El paso 6 sugiere *cómo* llevar esto a cabo y provee respuestas a preguntas como: ¿Cómo puede capacitarnos el Espíritu Santo para convertir nuestros objetivos de fe en acciones? ¿Qué obstáculos deben superarse? ¿Quiénes están mejor preparados para lograr esto? ¿Qué pasos específicos deben darse? ¿Cuánto va a costar? ¿Cuánto tiempo se requerirá?

Otras preguntas son: ¿Cómo manejará el equipo la evangelización? ¿la alabanza? ¿el discipulado? ¿las misiones? ¿los trabajos sociales? ¿Qué planes deben ser prioritarios? ¿Están los creyentes locales de acuerdo con los planes del equipo? ¿con las prioridades del equipo? ¿Difieren sus ideas en cuanto a la manera de realizar estas actividades? ¿Coinciden las prioridades de los creyentes locales con las del equipo? ¿Cuándo deben los creyentes locales participar en la planificación? Los planes de acción claramente expresados y culturalmente adecuados ¿proporcionarán protección no sólo para el equipo – su unidad, propósito y retirada – sino también para los equipos de creyentes locales?

Los planes de acción efectivos requieren de la participación *inmediata* de los creyentes locales en la planificación e implementación. A medida que los equipos planifican la estrategia para el evangelismo con los creyentes locales, deben animarlos a desempeñar roles constructivos en este proceso pidiéndoles que respondan preguntas relacionadas con quién, qué, dónde, cuándo y cómo. Cuando los miembros del equipo demuestran una disposición para aprender *antes* de confirmar sus planes de acción por escrito, están proveyendo modelos positivos que los equipos locales pueden imitar en sus ministerios y a medida que se involucren en ministerios transculturales.

Los planes de acción efectivos ineludiblemente implican un compromiso. Aunque a los miembros del equipo generalmente tiene pocas dificultades para llegar a un acuerdo en cuanto a una declaración de visión o para establecer los objetivos de fe, con frecuencia experimentan problemas para determinar cómo llevarlos a cabo (por ejemplo, en la metodología). Por lo tanteo, todos los miembros del equipo deben estar dispuestos a ceder o aún a renunciar a ciertos deseos personales para el bien general del equipo.

Debido a que a algunos miembros se les hace difícil diferenciar entre teología y metodología, surgen muchos conflictos con relación a este tema, especialmente cuando cada miembro adopta una posición firme en cuanto a lo que considera como “La Verdad." Los equipos deben ser capaces de trabajar juntos, no sólo teológicamente; sino

que también deben ser capaces de ponerse de acuerdo sobre lo que constituye una metodología sensata. Alguien dijo acertadamente: "Nuestra teología determinará los límites de las posibilidades metodológicas, pero *no* determinará la metodología específica." Si los miembros de los equipos pueden reconocer esto, les será mucho más fácil transigir en asuntos difíciles, sin desviarse en el cumplimiento de la visión.

Según Blanchard (1985), los planes de acción efectivos deben contar con metas **estratégicas**. Al decir metas "estratégicas", Blanchard se refiere a metas medibles, alcanzables, relevantes y a las que se pueda dar seguimiento. Con estas metas, los equipos pueden determinar los obstáculos que deberán superar y lo que deben saber para lograrlas. También pueden identificar las personas clave que deben participar, los pasos necesarios que deben darse, los resultados mínimos que deben esperarse, y cuándo pedir la intervención de Dios.

Los planes de acción efectivos ponen más énfasis en alcanzar los objetivos que en el cumplir con plazos fijados. Aunque la planificación del tiempo es valiosa y necesaria, nadie debe convertirse en un esclavo de lo mismo. Los calendarios deben ser modificados para que se adecuen a las necesidades que surjan. Los miembros del equipo deben servir fiel y sabiamente (1 Co. 4:2; Mt. 10:16) mientras esperan pacientemente a que Dios dé el crecimiento (Hch. 2:47; 1 Co. 3:6).

Los modelos de plantación de iglesias tienden a reflejar la historia, las metas y las aspiraciones de quienes los desarrollan. Se puede decir lo mismo de los modelos que seleccionan los plantadores de iglesias, los cuales tienden a reflejar la historia, las metas y las aspiraciones de los individuos que los seleccionan.

Lamentablemente, los planes de acción compartidos a menudo son sustituidos por el cumplimento de la visión. Al igual que en el caso de la declaración visión y los objetivos de fe del equipo, deberá enviarse una copia modificada de los planes de acción del equipo a aquellos que los apoyan en oración. Esto dará a los grupos de oración información específica sobre cómo orar y al mismo tiempo un informe del avance del equipo hacia la retirada progresiva (Consulte el apéndice G en el cual se incluye un instrumento útil para el desarrollo de los planes de acción.)

Resultados

Los miembros del equipo deberían programar las evaluaciones periódicas que permitan comparar la realidad con los resultados esperados durante todo el proceso de plantación de la iglesia, y además realizar una evaluación final al retirarse (paso 7). Los equipos efectivos orientados hacia la retirada progresiva crean estructuras organizacionales que promueven oportunidades de redefinir o rediseñar los planes del equipo.

Los procesos de evaluación deben efectuarse continuamente tanto en los contextos internos como en los externos, para que puedan realizarse ajustes de inmediato. Estas evaluaciones también hacen posible celebrar los avances a medida que se logran. Después de la evaluación final, el equipo puede reflexionar sobre la efectividad del cumplimiento de la visión de la retirada progresiva. Además, las evaluaciones deben ser de ayuda en la preparación de la nueva generación de plantadores de iglesias.

Las declaraciones de visión, modelos de plantación de iglesias, objetivos de fe y planes de acción más efectivos, por lo general, no pueden ser elaborados en una sola reunión, sino que se desarrollan con el tiempo y por medio de una sucesión de acciones.

Los errores de estrategia así como las limitaciones imprevistas, siempre van surgiendo a medida que se avanza, pero pueden corregirse por medio de cambios inmediatos y creativos. Aunque la planificación inicial y deliberada debe realizarse desde el principio, los miembros del equipo deben aceptar el hecho de que los planes más efectivos son aquellos que siempre son flexibles. Además deben estar dispuestos a realizar ajustes constantes en cada aspecto del proceso de puesta en práctica de la visión de la retirada progresiva del equipo.

Conclusión

Este capítulo presenta un modelo de planificación de siete pasos con el propósito de ayudar a los equipos de plantación de iglesias a alcanzar la visión de la retirada progresiva. Si bien reconocemos que la planificación adecuada requiere de un esfuerzo continuo, vale la pena realizarlo por los beneficios que esto produce.

Ninguna existe una estrategia única aplicable a todas las situaciones: La evaluación constante junto con los ajustes creativos son ingredientes esenciales para cada etapa, ya sea en el caso de la declaración de visión, en el modelo de plantación de iglesias seleccionado, en los objetivos de fe o en los planes de acción. Cada uno de éstos debe ser relevante para el pueblo anfitrión. Aprender a ser relevantes no sólo beneficiará el ministerio del equipo, sino que también demostrará a la comunidad de creyentes locales la importancia de ser aprendices en todos los aspectos del ministerio. En efecto, se espera que el rol de aprendiz sea una práctica emulada por los creyentes locales al realizar sus propias plantaciones de iglesias locales y transculturales.

Para lograr la visión, se necesita de varias herramientas exegéticas, las cuales analizaremos a continuación.

Capítulo 7

Herramientas necesarias para realizar la visión

Un plantador de iglesias recordaba con gran satisfacción la experiencia de su equipo al evangelizar a un grupo étnico en Papua, Nueva Guinea. La audiencia escuchaba atentamente las historias del Antiguo y Nuevo Testamentos que les relataban los misioneros. Eran muchos los que asistían a las clases bíblicas, ya que nadie quería perderse ningún detalle de los relatos. Muy pronto estas personas se convirtieron en evangelistas capacitados que compartían las historias con sus familias y amigos. Se esmeraban en recitarlas al pie de la letra. El plantador de iglesias estaba profundamente impresionado por el hambre espiritual de los papuanos para memorizar las historias y enseñarlas a otras personas.

Mientras escuchaba al misionero relatar su experiencia de evangelización, surgieron en mi mente muchas preguntas. ¿Por qué tenía la gente un deseo tan profundo de memorizar las historias palabra por palabra? ¿Estaban los oyentes verdaderamente buscando a Dios como creía el plantador de iglesias o estaban utilizando las historias de la Biblia como una nueva forma de lograr un antiguo sueño: ¿*Recibir provisiones*? ¿Acaso pensaban los nativos que alguien les ayudaría con provisiones si se aprendían de memoria las historias bíblicas? ¿Se perdió el mensaje del evangelio en su cosmovisión? ¿Qué herramientas existen para ayudar a los plantadores de iglesias a comprender mejor a un grupo étnico en particular?

Muchos de nosotros sabíamos que carecíamos de las herramientas que nos ayudaran a comprender a un grupo étnico, especialmente para distinguir tipos de sociedades, identificar valores esenciales y contextos sociales que existen dentro de una comunidad, y discernir la integración social de una comunidad. Por lo tanto, la mayoría de nosotros llegamos a creer ingenuamente que una sola estrategia básica de plantación de iglesias y traducción sería suficiente para alcanzar a cualquier grupo étnico del mundo.

La mayoría de los traductores de nuestra agencia misionera, por ejemplo, tradujeron primero el libro de Marcos, ya que les habían enseñado que era el más fácil de traducir. Aunque esto puede ser adecuado para el traductor, no todos están de acuerdo en que el evangelio según San Marcos sea el libro más fácil de comprender para muchas personas. Una razón para esta dificultad de comprensión es que Marcos presenta a trece personas y ocho lugares en el primer capítulo. Además, varias preguntas surgen de la lectura de este mismo capítulo: ¿Qué es una sinagoga? ¿Un profeta? ¿El pecado? ¿El arrepentimiento? ¿El bautismo? ¿El Reino de Dios? ¿El día de reposo? ¿La ley? ¿Un desierto? ¿Un pescador?

La elección de los traductores también afectaba a los plantadores de iglesias. Aquellos que querían utilizar la Biblia completa como base del evangelismo, disponían generalmente sólo de porciones escritas del Nuevo Testamento. Por consiguiente, muchos encontraron limitaciones en la tarea evangelística ya que las traducciones con las que contaban eran casi exclusivamente del Nuevo Testamento.

Si bien algunos plantadores de iglesias trataron de incorporar material del Antiguo Testamento, la falta de comprensión de diversos tipos de sociedades y

su entorno social resultó en un enfoque que consistía en utilizar “una sola estrategia para todo”. Nuestra expectativa de que los individuos tome sus propias decisiones, en vez de acatar a las decisiones tomadas por los grupos, puede servirnos de ejemplo. Posteriormente descubrimos que algunos pasajes de Éxodo, Josué o los Reyes representan una diversa variedad de tipos de sociedades y entornos sociales. Sin embargo, en aquel momento ninguno de nosotros había comprendido esto, por lo tanto no podíamos enseñarlo a nuestros oyentes.

No es de extrañar que nuestra falta de comprensión en esta área tan importante se reflejaba también en nuestra enseñanza. Por ejemplo, esperábamos que todas las iglesias funcionaran mejor con una pluralidad en el liderazgo, en vez de con un solo líder. Esta filosofía no nos permitió adaptar nuestras metodologías para el evangelismo o el discipulado. Esto no se debió a la falta de disposición para aprender, sino a la falta de discernimiento en cuanto a modelos alternativos que hubiésemos podido identificar con las herramientas de diagnóstico.

Debido a experiencias como éstas en la plantación de iglesias, quisiera presentar en las siguientes páginas una variedad de herramientas de diagnóstico que ayudarán a los plantadores de iglesias a identificar tipos de sociedades, valores, entornos sociales e integración sociocultural en un grupo étnico en particular. Estas herramientas serán útiles para los plantadores de iglesias que ministran en zonas urbanas o rurales. Ayudarán a identificar las coyunturas y barreras en la capacitación para el evangelismo y el discipulado. Este conocimiento ayudará a la realización de la visión de la retirada progresiva del equipo por medio del diseño de una estrategia relevante y los cambios responsables de roles.

Identificación de tipos de sociedades

Existen cuatro tipos principales de sociedades: post-industrial, industrial, campesina y tribal. Un conocimiento de las diferencias más obvias entre estos grupos puede alertar a los equipos de plantación de iglesias sobre las diferencias espirituales no manifiestas y sobre las brechas sociológicas entre los misioneros y las personas a quienes desean alcanzar con el evangelio.

En el apéndice H se distinguen los cuatro tipos de sociedades según seis principios culturales universales: cultura material, organización social, organización política, organización económica, socialización, y la ciencia y lo sobrenatural. Esta información debe alertar a los miembros del equipo en cuanto a los peligros de diseñar una sola estrategia de plantación de iglesias o de traducción de la Biblia para alcanzar a toda clase de personas. La existencia de una gran diversidad de sociedades exige una amplia diversidad de estrategias.

Sin embargo, los miembros de los equipos deben ir más allá de una comprensión general de los tipos de sociedades para lograr un conocimiento más profundo del pueblo específico a alcanzar con el evangelio. Para lograr esto, es esencial contar con las herramientas de diagnóstico apropiadas.

Herramientas de diagnóstico para analizar entornos sociales

Durante nuestra estancia entre los ifugao asistimos al pueblo en el área de la salud, principalmente atendiendo a niños que padecían de una infección común de la piel (*gulid*). Cuando la mayoría de las madres ifugao nos traían a sus hijos, la infección de la piel ya estaba tan avanzada que era necesario un largo tratamiento médico. Procuramos de distintas maneras de enseñar a las madres a traer a sus hijos tan pronto como detectaran la infección, pero a pesar de lo que dijéramos o hiciéramos, los niños continuaban llegando con la enfermedad muy avanzada.

Pude percibir que los ifugao y yo diferíamos en gran manera en el modo de enfrentar una crisis. Desde mi punto de vista, un mínimo de planificación podía evitar tanto sufrimiento innecesario para los niños, pero los ifugao se enfocaban en la experiencia en sí. Solamente cuando la infección llegaba a tal extremo que el niño ya no podía dormir por las noches, pensaban en buscar ayuda médica. Debido a que me disgustaba la falta de planificación y las demoras injustificadas en estos asuntos, no debe sorprendernos que esto comenzó a originar cierta tensión entre nosotros.

Descubrimiento de los valores esenciales

Posteriormente encontré un modelo muy útil que me ayudó no sólo a descubrir la causa de las tensiones generadas entre los ifugao y yo debido a la manera de enfrentar una crisis, sino que también me aclaró otras áreas importantes (véase el gráfico 11). Por ejemplo, este modelo reveló, con más de dos puntos de diferencia en la escala, mi tendencia a concentrarme en la crisis, mientras que los ifugao no se orientaban hacia ella. Fue así que reconocí la necesidad de realizar algunos cambios, de lo contrario la tensión aumentaría.

Lingenfelter y Mayers (1986, págs. 30-33) diseñaron el modelo bi-dimensional para demostrar ciertos conflictos y tensiones de valores existentes entre dos grupos culturalmente diferentes. No obstante, el propósito de Lingenfelter y Mayers es meramente descriptivo, no intentan juzgar a un grupo humano. Además, debido a que todo modelo solamente puede aproximarse a la realidad, los autores presentan un área de alcance aproximada para cada uno de los valores esenciales.

Tiempo	1	2	3	4	5	6	7	Evento
				x*	o**			
Dicotomía	1	2	3	4	5	6	7	Integración
				x		o		
Crisis	1	2	3	4	5	6	7	No crisis
		x				o		
Tarea	1	2	3	4	5	6	7	Persona
			x		0			
Ocultar la vulnerabilidad	1	2	3	4	5	6	7	Revelar la vulnerabilidad
			o	x				
Prestigio atribuido	1	2	3	4	5	6	7	Prestigio adquirido

			x		o			

*** x - yo**
**** o – los ifugao**

Gráfico 11: Una comparación de valores (adaptación de Lingenfelter y Mayers1986, pág. 35)

Si yo hubiese respondido a las preguntas incluidas en este modelo de valores esenciales al poco tiempo de haber llegado a la tribu ifugao, sin lugar a dudas hubiese existido una mayor distancia entre los ifugao y yo, comparada con la que se observa en este gráfico. Sin duda, el tiempo y la madurez nos ayudaron a unirnos. A la luz de esta comparación, sería prudente que los miembros de los equipos utilizaran este modelo poco después de entrar a un grupo étnico y que lo hicieran de nuevo después de varios años.

Identificando los entornos sociales

Otra herramienta útil para el desarrollo de una estrategia de plantación de iglesias es el modelo de escala / grupo de Lingernfelter (1992; 1996). Lingernfelter diseñó un modelo de cuatro cuadrantes para identificar los entornos sociales con respecto a la las relaciones jerárquicas: (A) individualista, (B) burocrático, (C) grupal y (D) colectivo (véase el gráfico 12). Al hablar de entornos sociales, Lingernfelter se refiere a aquellos aspectos específicos de un sistema cultural en los que uno puede observar conjuntos de relaciones recurrentes. Por ejemplo, un investigador que estudia las relaciones de jerarquía en el sistema cultural de los ifugao investigaría áreas tales como: la propiedad, el trabajo, el intercambio, la autoridad en el hogar, la autoridad en la comunidad, el liderazgo, el proceso y la toma de decisiones.

Escala

Grupo

1ª : entorno social de la propiedad, 2: entorno social del trabajo; 3: entorno social del intercambio, 4: entorno social de la autoridad en el hogar, 5: entorno social de la autoridad en la comunidad, 6: entorno social del liderazgo, el proceso y la toma de decisiones.

Gráfico 12. Gráfico de resumen de los entornos sociales de los antipolo / amduntug ifugao.

Un análisis como éste revela las maneras en que diversos valores condicionan la vida de un pueblo. Además, es posible identificar en el gráfico las variaciones en los entornos sociales. Por ejemplo, cuando marqué los resultados individuales de la escala/grupo de los seis entornos sociales analizados entre los antipolo / amduntug ifugao, descubrí una orientación lineal que atravesaba la parte inferior de la tabla comparativa (véase el gráfico 12). La administración de los ifugao en relación con la propiedad, el trabajo y el intercambio, que son los factores económicos del modelo, revela que los ifugao se enfocan en el grupo doméstico privado. El grupo doméstico aparece en un

cuadrante inferior, débil en cuanto al entorno social en grupo. Ellos priorizan la propiedad individual privada, actividades laborales independientes con fines de lucro, y organizan el trabajo y el intercambio para obtener ganancias personales.

Un análisis de la autoridad en el hogar, la autoridad comunitaria, el liderazgo, el proceso, la toma de decisiones y los factores sociopolíticos del modelo revela que los ifugao se enfocan en los eventos públicos. En las áreas de la vida del pueblo y las ceremonias rituales anuales, en la sociedad ifugao predomina un enfoque grupal. El apoyo ritualista del grupo se manifiesta en las actividades tradicionales del sacrificio, la construcción de viviendas y el ciclo de la siembra y la cosecha. Por lo tanto, los antipolo / amduntug ifugao tienden a oscilar entre una orientación grupal baja y una alta al alternar entre actividades domésticas y públicas, respectivamente.

Un promedio de los seis resultados de las variables coloca a los ifugao en una escala entre baja y mediana (-2) y del grupo mediano al alto (-1.5). La oscilación en cuanto al tiempo social se manifiesta en la distribución de los resultados de las variables individuales. Este resumen indica varios factores importantes aplicables a la plantación de iglesias entre los ifugao. Los ifugao priorizan los grupos domésticos. No obstante esto produce divisiones, lo cual dificulta la ejecución de actividades coordinadas de gran envergadura, por ejemplo, una asociación de iglesias. También produce un liderazgo débil. Al mismo tiempo, el énfasis de los ifugao en los ritos públicas, tales como el bautismo, las bodas, los seminarios o las conferencias, genera una integración grupal que a su vez no puede ser sostenida por la estructura social debido a su potencial para crear divisiones dentro de los grupos domésticos.

Descubriendo la integración sociocultural

Todos los grupos humanos deben enfrentar el cambio porque las personas cambian continuamente. Esto es particularmente cierto entre las tribus de nuestro mundo moderno. Por ejemplo, entre los ifugao, algunos de los "tribales tradicionales" llegan a ser " tribales viajeros" en busca de salarios o clientes. Pero una vez alcanzadas las metas, regresan al hogar (vea el gráfico 13). Otros ifugao se trasladan a Manila u otras ciudades para convertirse en estudiantes de tiempo completo, militares u obreros.

Tribales en pueblos	Estudiantes Militares Obreros
Tribales viajeros	Actividades comerciales Trabajo de tiempo parcial
Tribales tradicionales	

Gráfico 13. Indígenas en transición: una aldea global

Si bien un número creciente de ifugao se trasladan a la ciudad, siempre suelen mantener sus lazos familiares. Para la mayoría, la migración implica *un ir y venir*. Conn cuestiona acertadamente la creencia que la gente emigra en

una sola dirección, es decir, de zonas rurales a urbanas. Conn sostiene que "actualmente los antropólogos urbanos están investigando los lazos que unen a las ciudades con comunidades en sitos remotos. Las ciudades son consideradas cada vez más como piezas esenciales de una red mundial que se extiende no sólo hacía las áreas rurales, sino aun más allá de las mismas" (Conn 1985:7). Esta realidad es especialmente cierta en las ciudades de los países en vías desarrollo.

El ir y venir de los indígenas suscita varias preguntas calve para los miembros de equipos que estén diseñando una estrategia de plantación de iglesias urbanas: (a) ¿Qué lazos existen entre las zonas rurales y la ciudad que puedan emplearse en la plantación de iglesias?: ¿las instituciones educativas?, ¿la radio?, ¿los negocios?, ¿cuestiones militares? (b) ¿Quiénes los que se trasladan a la ciudad para trabajar como obreros o para estudiar?: ¿los hombres?, ¿las mujeres?, ¿los líderes de las iglesias?, ¿los jóvenes? (c) ¿Hacia dónde van? (d) ¿Quiénes regresan a las aldeas o a los barrios? ¿Con qué frecuencia? ¿Con qué propósito? (e) ¿Quiénes permanecen en el entorno rural? (f) ¿Cómo desafían los creyentes de cada tipo de sociedad la cosmovisión de las demás personas? Ante todo, las redes urbano-rurales requieren de estrategias de plantación de iglesias urbano-rurales (Steffen 1993ª).

Lo que es aplicable a las sociedades tribales, también es válido paralas sociedades campesinas, ya que muchos de los “campesinos urbanos” también emigran a las ciudades en busca de mejores trabajos. Sin embargo, la mayoría termina viviendo en sectores de extrema pobreza, trabajando por menos de un salario mínimo.

Tampoco debemos ignorar el ir y venir de habitantes de las ciudades en países desarrollados. ¿Cuáles son las rutas romanas de hoy en día que conectan a los países de la costa del Pacífico y otras áreas del mundo? Tales conexiones proveen estrategias naturales de plantación de iglesias que pueden ayudar a aprovechar al máximo los dones y talentos de los servidores itinerantes.

Debido a que todos los pueblos están en constante cambio, los equipos de plantación de iglesias no solamente deben comprender la situación actual, sino que deben ser capaces de trabajar con la integración sociocultural en el transcurso del tiempo. Lingenfelter (1990) propone un modelo de varios niveles que amplía su modelo de escala/grupo (vea el gráfico 14).

Al aplicar este modelo a los antipolo / amduntug ifugao se descubre que ellos operan en dos niveles económicos: en un nivel de parentesco y en un nivel de economía del mercado. En lo que respecta a la economía de parentesco, se clasifica a los ifugao como una tribu agrícola, ya que ellos mismos producen todo lo que consume la familia (familiares cercanos). Sin embargo, el incremento de los cultivos les permite también el intercambio de los mismos por otros productos y así entran en una relación económica mas compleja, en particular con los pequeños pueblos cercanos (estado feudal). Algunos ifugao han comenzado a enviar el café que producen a sus familiares en Manila o Bagiuo, quienes saben dónde venderlo a un mejor precio. Por medio de estas actividades, los ifugao participan en relaciones de otro nivel de complejidad (estado de comercio).

Se necesitan estrategias de plantación de iglesias continuamente modificables para los grupos étnicos que se encuentran en constante cambio.

En el caso de los ifugao, esto exige estrategias para la plantación de iglesias que no sólo incluyan conexiones entre aspectos rurales y urbanos, sino que también atiendan a las necesidades sentidas de los diversos sectores de la sociedad, tales como: el animismo, el materialismo y la soledad. Para los plantadores de iglesias que ministran en áreas urbanas, esto requiere la elaboración de estrategias para las conexiones entre aspectos rurales y urbanos. En el caso de los ifugao, esta estrategia también puede incluir conexiones internacionales con las naciones de la costa del Pacífico, ya que un número creciente de ifugao se traslada a Hong Kong y a Singapur (rumbo a Canadá) para conseguir trabajo. Las sociedades cambiantes de nuestra aldea global requieren de estrategias relevantes para la plantación de iglesias, estrategias que construyan redes de comunicación entre todos los sectores de un pueblo en el cual cada uno tiene distintas necesidades sentidas.

Aún cuando el mundo alcance, según lo pronosticado, una proporción de un 50% de población urbana y un 50% de población rural al comienzo de este siglo, muchos misioneros tendrán que decidir vivir en áreas rurales (sin sentirse como embajadores de segunda categoría), a fin de que una generación de habitantes rurales no se pierda. Sin embargo, no deben pensar, como lo hice yo, que la plantación de iglesias no está relacionada con la iniciación de iglesias urbanas. A medida que aumenta la transformación y la tecnología, también aumentará la comunicación entre las zonas rurales y urbanas. Los plantadores de iglesias rurales y urbanas deben elaborar sus estrategias conjuntamente, para que todos los pueblos del mundo tengan oportunidad de adorar al Rey de reyes.

Existen varias áreas específicas en que los plantadores de iglesias rurales y urbanas pueden beneficiarse de las experiencias y estrategias mutuas. La primera se relaciona con los que trabajan con cazadores y recolectores, y las personas sin hogar. Debido a que los estilos de vida de estos dos grupos tienen mucho en común, las estrategias de plantación de iglesias diseñadas para alcanzarlos también deben ser similares. Algunos aspectos semejantes incluyen: personas que transitan rutas preestablecidas en pequeños grupos compuestos por miembros confiables; su percepción del tiempo es el presente en vez del futuro; se enfocan en la supervivencia diaria; definen la propiedad pública y privada de manera diferente a los terratenientes. Además, el hecho de procurar que estos individuos se establezcan en un lugar trae consigo una seria de problemas similares.

	Economía Industrial Naciones capitalistas multinacionales Naciones industrializadas Naciones metropolitanas coloniales
	Economía del mercado Imperio comercial Estado de comercio Estado feudal
	Economía de tributos Estado de conquista Estado de ciudad Imperio de conquista
	Economía de parentesco Jerarquía de jefes

	Tribu Grupo

Gráfico 14. Niveles de integración sociocultural (Adaptado de Fingerfelter, 1990 pág. 45)

Los plantadores de iglesias urbanos y rurales también pueden aprender unos de otros otro corresponde en el área de trabajo con pandillas y con comunidades en guerras internas o entre tribus. Algunas de las similitudes entre las pandillas urbanas y las facciones tribales o grupos étnicos incluyen: una fuerte organización social, un lenguaje común, símbolos en común, ritos de iniciación, el sentimiento estar preso en los límites territoriales, el odio, matanzas que generan represalias, la necesidad de reunirse en terreno neutral, el respeto por la confrontación directa y los pactos de paz. A fin de no duplicar esfuerzos, los plantadores de iglesias urbanos y rurales deben mantener interactuar en áreas comunes y discutir las estrategias para la plantación de iglesias que mejor se adecuen a los intercambios sociales entre las poblaciones rurales y urbanas.

Conclusión

La utilización de ciertas herramientas será de gran ayuda para el equipo de plantación de iglesias que quiera elaborar una estrategia específica para cada contexto. Las mismas incluyen herramientas para identificar: diversos tipos de sociedades, diferencias de valores entre los miembros del equipo y de la comunidad, entornos sociales en relatos bíblicos y en el pueblo al que se lleva el mensaje, el trasfondo personal del misionero; además de las que sirven para medir la integración social. Sin embargo, si los miembros del equipo fracasan en la identificación de estas diferencias, sus energías probablemente se desviarán hacia actividades no relacionadas con el pueblo al que se quiere alcanzar con el evangelio.

A continuación analizaremos la importancia de una adecuada coordinación que nos permitirá utilizar estas herramientas esenciales.

Sección Tres
Pre-evangelismo

"Es necio y vergonzoso responder antes de escuchar. Aunque soy libre respecto a todos, de todos me he hecho esclavo para ganar a tantos como sea posible. De Isacar: ... eran hombres expertos en el conocimiento de los tiempos, que sabían lo que Israel tenía que hacer."
(Pr. 18:13; 1 Co. 9:19; 1 Cr. 12:32)

Capítulo 8

Aplicación de pautas para el estudio integrado

Al conversar con mis colegas de plantación de iglesias en las Filipinas y con otros de distintas partes del mundo sobre nuestra participación en el aprendizaje del idioma y de la cultura, observé que todos teníamos siempre las mismas preocupaciones. Todos habían experimentado una falta de relación entre el estudio del lenguaje y el de la cultura. Los materiales que recibimos no estaban bien integrados. En consecuencia, las preferencias personales determinaban en qué se invertía el tiempo. Estaban los que preferían concentrar los esfuerzos en el estudio del lenguaje y los que se enfocaban en el estudio de la cultura. Aunque todos reconocíamos la necesidad de ser competentes en ambas áreas, la tendencia era enfocarse en el área de preferencia.

Las actividades constituían otra área de preocupación. La mayoría consideraba que los estudios de la cultura eran demasiado complicados, consumían mucho tiempo y resultaban incluso imposibles de ser llevados a cabo en su totalidad. Aunque todos comenzaron el estudio de la cultura, pocos lo terminaron. Aun utilizando la versión abreviada de los materiales culturales de Murdock (1961) la tarea resultaba tediosa. Además, el tiempo necesario para archivar y registrar toda la información que se iba adquiriendo no justificaba el beneficio que se obtenía.

La falta de niveles culturales, similares a los cinco niveles de aprendizaje del idioma diseñados por Brewster y Brewster (1976), generó aún más críticas. Además de la necesidad de establecer ciertos niveles, los investigadores nunca sabían qué grado de competencia habían adquirido. Los miembros del equipo ansiaban disponer de una escala de niveles de competencia cultural.

Muchos también se dieron cuenta de que los estudios culturales no se relacionaban con el ministerio. Aunque enseñaban a los miembros del equipo cómo analizar una comunidad, no se podían aplicar a la plantación de iglesias. Entonces, quienes se dedicaban al estudio de un pueblo determinado, inevitablemente se preguntaban: "¿para qué?".

Durante la etapa de pre-evangelismo, varios miembros del equipo admitieron sentirse vacíos espiritualmente, porque ya no podían comunicar el evangelio verbalmente ni participar en otros ministerios que solían desempeñar. Deseaban verdaderamente participar en el ministerio, pero su comprensión mínima del lenguaje y de la cultura lo hacía imposible. Ansiaban contar con

pautas de estudio que por lo menos les hicieran sentir que estaban progresando hacia un ministerio eficaz.

Al terminar los estudios del idioma y la cultura, la mayoría no se sentían preparados para comenzar la comunicación verbal del evangelio. Si bien habían adquirido las habilidades para comunicarse verbalmente, se había descuidado la capacitación para la enseñanza fundamental del evangelio.

Todos coincidían en que se necesitaba una mayor coordinación entre el estudio del idioma, de la cultura y la plantación de iglesias. Creían que un estudio integrado y progresivo les ayudaría a identificar su nivel de rendimiento y así dar los pasos necesarios para mejorar.

En las páginas siguientes trataré de definir los objetivos generales y específicos de las pautas para el estudio integrado, de proporcionar un panorama general de dichas pautas y de presentar herramientas y modelos eficaces para la investigación del entorno cultural. Me limito en este trabajo a analizar las pautas para la cultura y la plantación de iglesias, porque el área del lenguaje ya ha sido adecuadamente abordada por varios eruditos [Brewster y Brewster 1976; Davidson 1988; Larson 1984]).

Metas para las pautas del estudio integrado

Las pautas eficaces del estudio integrado pueden ayudar a los equipos de plantación de iglesias a realizar ministerios que produzcan cambios de vida. Por consiguiente, el cambio de conducta es la meta general de las pautas del estudio integrado.

Los objetivos específicos de las pautas del estudio integrado son cuatro: (a) diseñar un sistema holístico que integre el idioma, la cultura y los distintos aspectos de la plantación de iglesias; (b) proveer herramientas y modelos para el análisis efectivo de las culturas; (c) fomentar las relaciones estrechas con quienes han de recibir el mensaje y (d) proveer una base para la información compartida. (El gráfico 15 ilustra las metas generales y específicas de las pautas del estudio integrado). Nida afirma sabiamente: “no se puede aprender una lengua sin escucharla constantemente; no se puede conocer una cultura sin participar eficazmente en ella” (1950, pág. 270). Podría agregarse que durante la etapa de pre-evangelismo es muy difícil mantener el entusiasmo por el ministerio sin ningún tipo de participación en él. Las tres áreas deben estar integradas, si el equipo ha de lograr la meta final de un cambio de conducta en el pueblo anfitrión.

Sistema Integrado		Herramientas de Análisis
	Pautas de Estudio	
	Meta: Transformación de la conducta	
Relaciones profundas		Información compartida

Gráfico 15. Metas para las pautas del estudio integrado

Debido a que cada herramienta o modelo presentará el comportamiento desde su propia perspectiva, cada uno generará sus propias preguntas. Por lo tanto, los investigadores del equipo necesitarán una variedad de herramientas y modelos para refutar todas las hipótesis propuestas.

Además, los investigadores deben considerar los modelos históricos. Conocer el pasado nos permite comprender mejor el presente y predecir con mayor precisión lo que sucederá en el futuro. Los miembros de los equipos que estudian las tradiciones históricas, tanto escritas como orales, estarán mejor capacitados para percibir los cambios que ocurren dentro de un grupo étnico en áreas tales como la semántica, la política, la economía, la estética y la religión.

Otros estudios del medio ambiente deben incluir modelos que se relacionen con: (a) la persona, (b) las unidades homogéneas, (c) la sociedad, (d) las sociedades circundantes, (e) la nación, (f) las influencias globales y (g) el mundo espiritual. La omisión de los modelos que se relacionan con los asuntos anteriormente mencionados, sin duda resultará en un análisis incompleto, en ministerios ineficaces y en el incumplimiento de las declaraciones de visión.

Los modelos también deben poner de manifiesto la conducta, tanto desde una perspectiva interna como externa. Los miembros de una comunidad tienden a definir su propia conducta desde la perspectiva local. Los que no pertenecen a ella suelen definirla según las generalizaciones hechas a partir de similitudes universales. El esquema de pautas culturales universales de Murdock (1960) es un ejemplo del estudio del comportamiento de un pueblo desde la perspectiva externa.

Pike (1967) señala acertadamente, que aunque no se pueda estudiar la conducta con precisión desde una perspectiva externa, estas "categorías de conveniencia" sí sirven como puntos de partida. Sin embargo, los investigadores no deben permitir que sus propias categorías definan las del entorno de otro pueblo.

Establecer relaciones profundas con los miembros clave de la comunidad requiere que los miembros del equipo no solamente comprendan la nueva cultura, sino que también sean realistas en cuanto a su propia parcialidad, y a la de la agencia misionera. Mayer formula una pregunta previa sobre la confianza que es apropiada en este contexto: "Lo que hago, pienso o digo ¿fomenta o socava la confianza?" (1987, pág.7). Las pautas deben conducir al equipo a mejorar su comportamiento a partir de "Jesús te ama" hacia "nosotros te amamos".

Las actitudes y acciones del equipo revelan una imagen de Dios encarnado, es decir, la imagen humana que el pueblo anfitrión tiene del Dios invisible. Si los plantadores de iglesias establecen relaciones estrechas con las personas clave durante la etapa de pre-evangelismo, posteriormente, cuando puedan anunciar el mensaje del evangelio en el idioma local (etapa de evangelismo), lo estarán haciendo mas bien a *amigos* que a desconocidos.

Lingenfelter y Mayers (1986) desafían a los misioneros transculturales a convertirse en personas de un 150 por ciento: 75 por ciento de su propia cultura y 75 por ciento de la cultura del pueblo anfitrión. Aunque los miembros del equipo nunca llegarán a ser 100 por ciento iguales a quienes van a evangelizar, sí pueden serlo en un 75 por ciento. Esto significa que será difícil realizar ciertos cambios, ya que no tienen la ventaja de jugar como locales.

Jesucristo proporciona a los miembros del equipo el mejor ejemplo, porque Él fue persona al 200 por ciento: 100 por ciento Dios, 100 por ciento hombre (Flp. 2:6,7). Como ser humano, Jesús se encarnó 100 por ciento como judío con un corazón de siervo. Los miembros del equipo deben seguir el ejemplo y la actitud de Jesús (Flp. 2:5). Es posible ser mensajeros al 150 por ciento con la ayuda de Cristo, nuestro Modelo.

Los equipos pueden compartir la información acumulada al menos en tres niveles: como equipos, como miembros del campo y como comunidad cristiana. Al nivel de equipo, cada equipo debe encontrar la manera de que todos los integrantes (y los nuevos miembros que ingresen) dispongan de los estudios realizados.

Lo que se aplica al equipo debe también aplicarse en el campo. Es decir, los líderes de las agencias misioneras en los diversos campos deben establecer una base para compartir la información. Los miembros del equipo que trabajan con un pueblo determinado pueden enriquecerse con perspectivas valiosas de los estudios realizados por otros investigadores que trabajan con grupos étnicos en áreas cercanas.

Al nivel de comunidad cristiana, toda información pertinente debe ser publicada en materiales bibliográficos para las misiones, a fin de lograr un mayor beneficio para todos. Esta información compartida puede facilitar la retirada progresiva.

Componentes de las pautas del estudio integrado

Las áreas que se enfatizan en las pautas del estudio integrado incluyen: los períodos, las palabras clave, la distribución proporcional del tiempo entre el idioma, la cultura y la plantación de iglesias; las actividades clave en cada uno de los niveles asociados con la adquisición del idioma, de la cultura y con la plantación de iglesias (enfatizando las dos últimas áreas), y las actividades no incluidas en las pautas (Vea el gráfico 16).

Periodos de tiempo y palabras clave

La etapa de pre-evangelismo es el período transcurrido desde el momento en que el equipo entra a la comunidad hasta que comienza a comunicar el evangelio oralmente (etapa de evangelismo). Según la experiencia de una

agencia misionera en las Filipinas, normalmente esto requiere aproximadamente de un año y medio.

Durante la etapa de pre-evangelismo, ciertas palabras describen los niveles ascendentes. La palabra clave para el nivel uno es *familiarización*. La mayoría de los miembros de los equipos alcanza este nivel en el término de uno o dos meses. En otros dos o tres podrán alcanzar el nivel dos, mientras que el nivel tres normalmente requiere entre cinco y ocho meses adicionales. Los términos *superficial* y *profundidad* describen los últimos dos niveles respectivamente. El nivel cuatro lleva de 6 a 14 meses después del nivel tres. La palabra clave para este nivel es *naturalidad*. Pocos plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva permanecerán en un área el tiempo suficiente para alcanzar el nivel cinco, que se identifica con la palabra clave *nativo*.

Sin embargo, es difícil establecer períodos para cada uno de los niveles, a causa de la diversidad de situaciones en las que los plantadores de iglesias pueden encontrarse. Todo influye sobre el factor tiempo: el país, la salud de cada persona, las condiciones físicas, el conocimiento previo del idioma y la cultura de la comunidad a la que el misionero va a alcanzar con el evangelio, o de idiomas y culturas estrechamente relacionados con la comunidad anfitriona. No obstante, todos los miembros del equipo deben fijarse fechas límite para cada uno de los cuatro niveles y luego esforzarse para alcanzarlos.

Distribución proporcional del tiempo

La distribución proporcional del tiempo entre el estudio del idioma, la cultura y la plantación de iglesias cambia de un nivel a otro. Aunque esta distribución sea aproximada y deba ser adaptada según la diversidad de personalidades, puede ser muy útil para mantener un estudio integrado que facilite la realización de ministerios que produzcan cambios de vida.

En el primer nivel, la mayor parte del tiempo en la vida del misionero, el 55 por ciento, lo invierte en el aprendizaje del idioma, un 40 por ciento del tiempo lo dedica al estudio de la cultura, mientras que a la plantación de iglesias dedica el 5 por ciento. En el nivel dos, el tiempo para el estudio del idioma suele disminuir al 50 por ciento y el estudio de la cultura aumenta al 45 por ciento. El tiempo para la plantación de iglesias permanece en el 5 por ciento.

El tiempo destinado para el estudio del lenguaje se reduce al 45 por ciento en el nivel tres. El tiempo para el estudio de la cultura permanecerá en el 45 por ciento, mientras que para la plantación de iglesias se aumenta al 10 por ciento. En el nivel cuatro, el misionero disminuye el tiempo para el estudio del idioma al 35 por ciento. El estudio de la cultura permanece en el 45 por ciento, mientras que el tiempo para la plantación de iglesias se eleva al 20 por ciento.

La distribución proporcional del tiempo que el misionero invierte en los niveles uno y dos comienza con un mayor énfasis en el aprendizaje de idioma y

muy poco en la plantación de iglesias. Al llegar al nivel tres, los porcentajes para el idioma y la cultura son iguales, otorgándose más tiempo al estudio de la cultura. En todos los niveles, hay un aumento gradual en el tiempo dedicado a la plantación de iglesias.

Pautas para las actividades lingüísticas

Las pautas para el aprendizaje de la lengua desafían a los miembros de los equipos a adquirirla en situaciones sociales concretas. Entonces, cuando alcanzan el nivel cuatro, transmitir el evangelio eficazmente no debe presentar ningún problema.

El cumplimiento de las pautas para el aprendizaje del idioma debe ser el resultado del trabajo en equipo. Aquellos que tienen más facilidad en las distintas habilidades lingüísticas (incluyendo los creyentes locales) pueden ayudar a los otros miembros del equipo, sirviéndoles como consultores.

En el nivel uno, el que aprende el idioma solicita 10 textos clave relacionados a las actividades cotidianas. Estos textos proporcionan vocabulario pertinente, gramática e información cultural. A partir de los mismos, se deberían desarrollar diálogos relevantes a la cultura para que el aprendizaje del idioma esté basado en situaciones específicas. En este primer nivel, el aprendiz debe familiarizarse con 300 palabras.

En el nivel dos, se solicitan otros 20 textos clave y se elaboran diálogos si no los hay disponibles. Otro objetivo en este nivel es la recopilación de diez términos clave, tales como, fe, pecado, Dios, reconciliación, perdón. El aprendiz también memoriza otras 500 ó 700 palabras, para que el total de su vocabulario sea de 800 a 1.000 palabras.

	Tiempo	Nivel	Palabra clave	Idioma	Cultura	Plantación de Iglesias
PRE-EVANGELISMO	Porcentaje 1 – 2 meses	1	Familiarización	55% 300 palabras 10 textos clave Diálogos	40% Demografía Valores esenciales Propiedad Ciclo anual	5% Revisión del modelo de enseñanza cronológica
	Porcentaje 3 – 4 meses (4 – 6)	2	Superficial	50% 500 – 700 palabras (800 – 1.000) 20 textos clave 10 términos clave Diálogos	45% Trabajo y productividad social Ciclo anual	5% Estudio bíblico para Fases I y II
EVANGELISMO	Porcentaje 6 – 10 meses 10 – 14	3	Profundidad	45% 700 – 1.000 palabras (1.500 a 2.000) 30 textos clave 30 términos clave	45% Intercambio y generosidad Autoridad en el hogar Visión del mundo	10% Revisión de la estrategia de plantación de iglesias Filosofía del ministerio

			Diálogos	Ciclo anual	
Porcentaje 6 – 14 meses (16-28)	4	Naturalidad	35% 1.000 a 1.500 palabras (2.500 a 3.500) 60 términos clave Concentrarse en lo que se requiera atención	45% Autoridad comunitaria, liderazgo, proceso, toma de decisiones, temas culturales, ritual y mitología, socialización	20% Redactar la Fase I Comenzar a enseñar la Fase I
	5	Nativo	- - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - -	- - - - - - - - - -

Gráfico 16. Visión general de una guía de estudio integrado

Durante el nivel tres, el aprendiz trabaja con otros 700 – 1.000 términos, aumentando el total de palabras aprendidas a 1.500 ó 2.000. A esta altura, solicita otros 30 textos, elabora nuevos diálogos y añade otros 30 términos clave. El total de 60 textos solicitados en el transcurso de los tres primeros niveles debe sumar unas 300 páginas.

Para entonces, varios textos incluirán información específica relacionada con los temas de Génesis capítulos 1 al 11. Estos textos proveerán información lingüística y cultural fundamental para la etapa del evangelismo. Parte de la información incluye términos y creencias sobre: Dios, espíritus buenos y malos, la comunicación con el mundo espiritual, el origen del mundo, los seres humanos, los idiomas, los animales, el mal, la muerte, el diluvio y el arco iris.

En el nivel cuatro el aprendiz concentra su atención en las áreas más débiles. Memorizará otras 1.000 – 1.500 palabras, alcanzando un total de 2.500 - 3.500, además añadirá otros 60 términos clave, elevando así el total de éstos a 100. Para entonces, el aprendiz debe ser capaz de comunicarse eficazmente en la lengua extrajera.

Pautas para las actividades culturales

Los cinco niveles de competencia para las pautas del aprendizaje de la cultura abarcan desde los aspectos más concretos a los más abstractos. Como en el caso del aprendizaje del idioma, este estudio debe resultar de un trabajo en equipo que incluya a los creyentes locales. Por ejemplo, los integrantes del equipo versados en antropología pueden supervisar los niveles de estudio, asignando a varias personas la tarea de recopilar información y sacar conclusiones. Luego, los investigadores de la cultura pueden elaborar un informe escrito, distribuirlo a los miembros del equipo y promover su inclusión en publicaciones misiológicas.

Así como los niveles de aprendizaje del idioma son de gran ayuda para el aprendiz,

los niveles de aprendizaje de la cultura también lo son para los investigadores de la

misma. A continuación se describen los cinco niveles para medir el progreso en esta área de competencia:

Nivel uno: El investigador se familiariza con la demografía del área, con el entorno geográfico, la terminología relativa al parentesco, el contexto social de la propiedad privada, los valores esenciales, y comienza a reunir información sobre el ciclo anual de trabajo. Si bien a menudo experimentará un agudo estrés cultural, podrá entablar amistad con las personas clave de la comunidad.

Nivel dos: El investigador avanza en la comprensión del entorno físico y de la organización social de la comunidad. Aumenta su comprensión del contexto social del trabajo y la producción. El investigador ya no se siente alienado porque empieza a formar parte de diversas situaciones culturales. Sus amistades se multiplican y se profundizan.

Nivel tres: El investigador comienza a comprender la cultura de manera subconsciente, percibiéndola como un todo en vez de verla como una serie de áreas aisladas. Responde con más frecuencia de una manera culturalmente apropiada. Crece su entendimiento de las circunstancias sociales del intercambio, la generosidad y la autoridad. Las tensiones culturales disminuyen a medida que las amistades crecen cuantitativa y cualitativamente.

Nivel cuatro: El investigador se convierte en una persona transcultural. Al percibir la vida según la cosmovisión del pueblo anfitrión, sus respuestas culturales son altamente apropiadas. Mejora su comprensión de la socialización y de los entornos sociales de la autoridad y liderazgo en la comunidad, de los procesos, la toma de decisiones, los ritos y la mitología. El estrés cultural se minimiza a medida que sus amistades se multiplican y profundizan.

Nivel cinco: El investigador puede responder ante cualquier situación cultural tal como lo harían los miembros de la comunidad local.

En el nivel uno, el investigador de la cultura se familiariza con la demografía, la terminología del parentesco y el medioambiente físico y sus alrededores (geografía). El estudio del entorno geográfico se enfoca básicamente en el presente, mientras que las tablas de parentesco enfatizan las diversas relaciones de generaciones pasadas. Se recopilan historias de vida para conseguir mayor información sobre el pasado y enriquecer el conocimiento de las historias personales.

El investigador cultural responde al cuestionario de Lingenfelter y Mayers (1986) sobre los valores esenciales y elabora una monografía sobre las aplicaciones del ministerio en relación con las circunstancias sociales de la propiedad. Posteriormente se realiza un estudio del ciclo anual de la vida, haciendo gráficos de las condiciones climáticas, la división del trabajo y las actividades ocupacionales y rituales (vea el apéndice I). Los gráficos se pueden actualizar mensualmente, agregando círculos para incorporar los eventos no incluidos en el ciclo anual, como por ejemplo los años séptimo y quincuagésimo de Israel en los tiempos bíblicos.

En el nivel dos, el investigador cultural finaliza el estudio de la significación social del trabajo y la producción, y redacta la información incluyendo sugerencias sobre su aplicación en el ministerio. También actualiza el ciclo anual de trabajo.

Miembros escogidos del equipo elaboran monografías sobre la aplicación del ministerio en los entornos sociales del intercambio y la generosidad, y en la autoridad doméstica. Otro investigador de la cultura dibuja una lámina que representa la percepción del mundo que tiene la comunidad a la que se alcanza con el evangelio (vea el apéndice J). La ilustración debe incluir los niveles en que se subdivide el mundo, cómo está relacionado y poblado, así como fenómenos atmosféricos y cuerpos celestes importantes. Al finalizar el ciclo anual de trabajo, el investigador analiza la información para determinar el mejor momento para evangelizar, tomarse un descanso, saber cuándo hay más disponibilidad de dinero, organizar reuniones, discernir el tipo de sustitutos bíblicos funcionales que se necesitan, etc.

En el nivel cuatro, el investigador completa el estudio formal de la cultura. Elabora monografías y aplicaciones del ministerio sobre los entornos sociales de la autoridad y el liderazgo comunitarios, los procesos, la toma de decisiones, los ritos y la mitología. Para entonces, el investigador cultural debe ser capaz de enumerar los principales temas culturales que se oponen entre sí (vea el apéndice K).

En este momento en que el evangelismo está por comenzar, el investigador cultural elabora una monografía sobre la socialización y sus implicaciones para el evangelismo y la enseñanza. (En el apéndice L se incluye una tabla comparativa de los niveles de desarrollo por edades de los miembros de la comunidad local [por ejemplo, desde el nacimiento hasta los dos años de edad, de tres a seis años, etc.], de sus padres, de otros individuos dentro de la comunidad, como así también de quienes no pertenecen a la misma. Este estudio puede ayudar a elegir el estilo de enseñanza más eficaz para cada edad).

Las herramientas y los modelos de análisis cultural mencionados anteriormente se refieren a individuos, a grupos homogéneos, a la sociedad y a las sociedades que se relacionan entre sí, y también a las influencias nacionales, globales y espirituales. Más aún, las herramientas y los modelos presentados incorporan tanto el pasado como el presente de la vida de un pueblo en particular.

Pautas de las actividades de plantación de iglesias

Las pautas para la plantación de iglesias se enfocan en los aspectos del estudio que deben ser realizados a través de los distintos niveles, para que la fase I del método de enseñanza cronológica (desarrollado en el capítulo 11)

sea eficazmente impartida en el nivel cuatro. Esta dimensión de las pautas también requiere trabajo en equipo. Los estrategas en plantación de iglesias, capaces de supervisar la formulación de la declaración de visión y la estrategia para la iniciación de iglesias pueden asumir el liderazgo necesario. Pero el equipo también necesita diseñadores del plan de estudio y del material didáctico apropiado. No existe ninguna duda sobre la importancia de incluir a los creyentes locales en estos proyectos desde el principio.

Pautas eficaces del estudio integrado pueden ayudar a los equipos de plantación de iglesias a ejercer ministerios que logren cambios de vida.

El nivel uno comienza con el repaso de la teoría de la enseñanza cronológica (McIlwain 1987; 1988; 1989). En el nivel dos, los miembros del equipo estudian pasajes bíblicos relacionados con las fases I y II del modelo de enseñanza cronológica. Durante este período, los plantadores de iglesias se familiarizan con las fases y consideran la manera en que la comunidad comprenderá las historias.

Sobre la base de la información del estudio lingüístico y cultural llevado a cabo durante el nivel tres, los plantadores de iglesias pueden revisar la declaración de visión y la filosofía del ministerio. Si el tiempo lo permite, junto con los creyentes locales, pueden comenzar a elaborar los planes de estudio para la fase del evangelismo de la enseñanza cronológica. La mayoría de los miembros de los equipos podrán completar la fase de evangelismo en la primera parte del nivel cuatro.

Actividades no incluidas en las pautas

Resulta muy útil que las agencias misioneras y/o las denominaciones ofrezcan a sus equipos controles periódicos, talleres y seminarios durante cada nivel del estudio lingüístico y cultural y de la plantación de iglesias. Las listas de verificación de la adquisición del idioma y la cultura, diseñadas para indicar el nivel de competencia, pueden proporcionar a los miembros de los equipos la confirmación de su avance y ayudarlos a fijar las metas para el próximo nivel. Los talleres o seminarios periódicos que se enfocan en el lenguaje, la cultura y la plantación de iglesias, también brindan a los misioneros una oportunidad para la reflexión y el estímulo espiritual e intelectual. Los cursos académicos, tales como los que ofrecen varias instituciones, representan otra alternativa para profundizar el estudio. Los consultores, dentro y fuera de la asociación misionera, se retiran progresivamente

Conclusión

Sin duda se ha hecho evidente que la etapa de pre-evangelismo proporciona a los miembros de los equipos la oportunidad de ser aprendices. Durante este período se los estimula a ser ejemplo de Cristo y al mismo tiempo a enfocarse en cómo hacer para que sus futuros ministerios de evangelismo y enseñanza sean relevantes para la comunidad que los recibe. La comprensión de estos aspectos seguramente enriquecerá las posibilidades de cambios de conducta.

Un estudio integrado del idioma, la cultura y la plantación de iglesias puede facilitar el rol de aprendiz. El estudio constante ayudará a los integrantes de los equipos a formular una declaración de visión relevante, a diseñar un modelo eficaz de plantación de iglesias, y a elaborar objetivos de fe y planes de acción integrales.

Las pautas del estudio integrado desarrolladas en este capítulo proponen un trabajo en equipo para estudiar, a fin de minimizar el factor tiempo y obtener el mayor provecho de los dones y talentos de todos, incluyendo los de los creyentes locales. Es innegable que el papel de aprendiz durante la etapa de pre-evangelismo requiere tiempo y sufrimiento. Consecuentemente, las agencias misioneras deben proporcionar incentivos y dirección para los miembros de los equipos durante esta etapa de desarrollo. El éxito que logren los miembros de los equipos durante esta etapa tendrá gran repercusión en el avance hacia la retirada progresiva.

Aún queda otra área que los miembros de los equipos no deben pasar por alto: la relación entre el habla y la escritura. Ahora investigaremos cómo estas dos formas de expresión se relacionan entre sí y cómo afectan a los plantadores de iglesias transculturales.

Capítulo 9

Interrelación entre la lengua oral y el texto escrito

Después de varias lecciones de evangelismo, pedí que los ifugao expresaran su opinión sobre el mensaje de la Biblia. Uno de los hombres mayores respondió: "Lo que usted nos enseña es bueno, pero no podemos seguir el cristianismo porque no sabemos leer. Está bien que los jóvenes sigan lo que usted enseña, porque ellos sí saben leer, pero nosotros somos demasiado viejos; ya no podemos aprender". Aunque traté de explicarles que no era necesario aprender a leer para ser cristiano, mis argumentos no los convencieron. Los ifugao consideraban la alfabetización como una actividad para los jóvenes, quienes aún podían aprender.

Con el tiempo, varios de los ifugao llegaron a ser creyentes, incluyendo a no pocos analfabetos y semianalfabetos. Al crecer la iglesia, la necesidad de líderes se volvió urgente. En la sociedad tradicional ifugao, el liderazgo religioso legítimo estaba destinado a los ancianos (hombres mayores y maduros), pero ninguno de ellos estaba interesado en desempeñar ese rol. Decían: "no podemos guiar porque no sabemos leer". Para entonces ya sabía que ofrecerles clases de alfabetización no resolvería el problema, pues nadie asistiría. De algún modo tenía que encontrar la forma de relacionar la lengua oral con la escrita, para que los pilares de la comunidad pudieran desempeñar un rol importante en la plantación, el desarrollo y la multiplicación de iglesias a cargo de los creyentes locales.

El dilema al que me enfrenté entre los ifugao no es muy diferente del que enfrentan los plantadores de iglesias en otros países más desarrollados. Mientras que los ifugao avanzan hacia una cultura que incluye la escritura, muchas de nuestras culturas urbanas parecen volver a una cultura "oral". El analfabetismo no solamente representa un problema en las áreas rurales del mundo, sino también en las áreas urbanas, incluyendo los Estados Unidos. Edward Wakin de Fordham University observa: "Existen por lo menos 22 millones de estadounidenses que no saben leer ni escribir lo suficiente como

para llevar a cabo tareas cotidianas tan simples como hacer un cheque, llenar una solicitud y seguir instrucciones escritas". El estudio realizado por Maroney concluye que 72 millones de norteamericanos "funcionan a un nivel marginal o aún más bajo". Al referirse al conocido *The Popcorn Report*, Anderson nos alerta sobre las siguientes estadísticas alarmantes:

> Asumimos que la mejor manera de educar es por medio de la lectura. Esto es cierto para nosotros, los que leemos libros, incluyéndolo a usted. Pero la lectura está en decadencia. Menos del 10% de la población compra el total de los libros a la venta en Estados Unidos, pero esto no garantiza que los libros comprados sean leídos. La población de los Estados Unidos entra cada vez más en la post-alfabetización: el 23% no sabe leer (1992, p. 43).

Los semianalfabetos en todo el mundo generalmente se inclinan por el modo concreto de comunicación. ¿Cómo afecta esta realidad a nuestros modelos de enseñanza y capacitación?

En este capítulo, analizaremos las maneras en que los plantadores de iglesias urbanos y rurales pueden mejorar su forma de evangelizar y enseñar interrelacionando el lenguaje oral y escrito. Con este fin, presentaremos el estado actual de la alfabetización junto con algunas de sus implicaciones para la comunicación, compararemos las características pertinentes de la expresión oral y escrita, resaltaremos las formas de comunicación utilizadas en la Biblia y propondremos maneras de relacionar la lengua oral y escrita.

El estado actual de la alfabetización

El número de analfabetos y semianalfabetos en el mundo, probablemente supere el número de los alfabetizados[6]. Las cifras de Barret (1997), que no incluyen a los semianalfabetos, parecen confirmar esta afirmación (vea la tabla 6).

El modo concreto predomina en el mundo

Klem (1982) argumenta que a menos que los programas de capacitación en todo el mundo ofrezcan a los participantes una experiencia más positiva, los educadores se encontrarán con que aproximadamente el 70% de la población responderá de manera negativa a los métodos de aprendizaje basados en la lecto-escritura. Las cifras de Barret parecen confirmar la hipótesis de Klem. Los analfabetos y semianalfabetos tienden más a expresarse por medio de

[6] Kurian registra la dificultad para definir la alfabetización: "La alfabetización tiene definiciones conflictivas en los diferentes países. La UNESCO define la alfabetización como la habilidad para leer y escribir una oración sencilla. En algunos países, como Japón, Sudán, Uganda y Zambia, el analfabetismo implica nunca haber asistido a la escuela... La alfabetización también se define según la edad de los grupos a los que se hace referencia. La información de la mayoría de los países se relaciona a la población mayor de 15 años, pero en el caso de otros como Italia, las cifras se basan en la población mayor de 6 años. Otros tipos de errores y tendencias incluyen la omisión de ciertos sectores de la población, como los nómadas en el medio oriente y África y los indígenas de Sudamérica... Debido al gran prestigio vinculado a la alfabetización, los gobiernos de los países en desarrollo evidencian una tendencia a exagerar, o aún a fabricar cifras con respecto a la alfabetización (1979, pág. 308).

formas concretas que por medio de conceptos abstractos. Si los comunicadores confían demasiado en estrategias de enseñanza basadas en la lectoescritura, no podrán comunicarse con aproximadamente dos tercios del mundo.

Tabla 6: Proyecciones de la Población Alfabetizada/Analfabeta

1900	**mediados de 1997**	**2000**	**2025**
1ª 286.705.000	2685.031.000	3.003.971.000	5.093.494.000
2 739.233.000	1.374.770.000	1.238.926.000	1.135.556.000

1ª se refiere a alfabetizados
2 se refiere a analfabetos
(Barrett 1997 pág. 25)

El modo concreto de comunicación prolifera en los Estados Unidos

La cultura norteamericana experimenta un gran cambio en cuanto a su preferencia en estilos de comunicación. Una de las causas de este cambio y del problema del analfabetismo mencionado anteriormente es la televisión. Con un *byte* promedio de unos 13 segundos y un promedio de permanencia de la imagen de menos de 3 segundos, a menudo sin lógica lineal, no es de extrañarse que los que están bajo su influencia diaria tengan poco tiempo o pocos deseos de leer. Como consecuencia, muchos periódicos continúan desapareciendo mientras que los negocios de videos se multiplican.

A principios de los años 60, surgió entre la juventud de los Estados Unidos un movimiento de revalorización de la naturaleza, que influyó en las preferencias de estilos de comunicación, inclinándolas hacia lo concreto y lo trascendente. Con la aparición de canal musical MTV se completó el cambio para una gran mayoría: la experiencia oral, concreta, breve y de efectos sensoriales múltiples, desplazó a los medios visuales escrito con su enfoque en el formato lógico y secuencial.

Los programas de televisión basados en la realidad son muy populares en los Estados Unidos. Así lo atestiguan programas como 60 Minutos (60 Minutes), 20/20, *Inside Edition*, Policías (Cops), Noche del Sábado en Vivo (Saturday Night Live), Rescate 911 (Rescue 911), el Show de Oprah Winfrey y numerosas novelas. La frase introductoria de uno de estos programas ofrece a los educadores una clave acerca del "porqué" de su popularidad: "historias reales de los patrulleros". La televisión y los videos alcanzan a un número creciente de grupos étnicos, generacionales (*Boomers*) y reaccionarios (*Busters*) por medio de dramatizaciones de la vida real.

Comparación entre texto escrito y el lenguaje oral

Una serie de características permite distinguir la lengua oral de la escrita. Al tomar conciencia de estas diferencias, los miembros de los equipos podrán comprender mejor no solamente a sus oyentes, sino a sí mismos. Por ejemplo, los que se comunican oralmente tienden a enfocarse en el lo auditivo, mientras que los miembros de las comunidades alfabetizadas tienden a enfocarse en lo visual (vea la comparación en la tabla 7). La fuente de conocimiento para los

comunicadores orales es la naturaleza, el parentesco, la comunidad y los ancianos; valoran mucho las relaciones y la comunidad. Los pueblos alfabetizados, en cambio, recurren al texto escrito y a las personas capaces de interpretarlo. Este énfasis en la escritura estimula la independencia y el individualismo más que las relaciones personales y la comunidad. Cuando las personas pasan de lo oral a lo escrito, los niveles de abstracción se acrecientan. Goody (1987) identifica tres niveles de abstracción que van de lo simple a lo complejo: (a) logogramas (palabras), (b) sílabas y (c) un alfabeto. Los tres niveles quizás no sean tan claros como lo sugieren los términos, pero son útiles para identificar los distintos grados de abstracción. Por ejemplo, si las personas que por lo general se comunican verbalmente optaran súbitamente por utilizar un alfabeto, necesitarían reajustar radicalmente sus procesos mentales.

Tabla 7: Diferencias entre la lengua oral y la escrita

Tradición oral	**Tradición escrita**
1. Auditiva	1. Visual
2. Fuente de conocimiento: la naturaleza, el parentesco, la comunidad, los ancianos	2. Fuente de conocimientos: el maestro, la escritura, el texto escrito
3. Valora las relaciones de grupo	3. Valora el individualismo
4. Orientada al actor	4. Orientada al observador
5. Sensaciones múltiples	5. Sensación única
6. Se aprende por medio de actividades productivas	6. Se aprende en la escuela
7. Acumulación de información basada memoria	7. Acumulación de información basada en múltiples medios comunicación
8. Análisis general	8. Análisis detallado
9. Se acepta la contradicción	9. No se acepta la contradicción
10. Reconstrucción creativa	10. Memoria literal
11. Integral	11. Fragmentada
12. Cronología breve	12. Cronología extendida
13. Nacimiento	13. Logros
14. Receptores	14. Transmisores

Los comunicadores orales también suelen enfocarse en el actor, es decir, en aquellos que son capaces de comunicarse eficazmente por medio de la persuasión, la entonación, la manera de vestirse, los gestos, el contacto visual, el espacio y otras conductas no verbales. Para tales personas la retroalimentación tiende a ser inmediata debido al diálogo que existe entre el emisor y el receptor.

Por el contrario, los individuos del mundo alfabetizado se inclinan generalmente a la observación. La lectura provoca preguntas o puede traer a la mente ideas y pensamientos. La retroalimentación en este caso es difícil, debido a la distancia física que existe entre el lector y el escritor. El lector puede experimentar sensaciones múltiples mientras que al escritor lo inspira una sola.

En realidad, los comunicadores verbales prefieren aprender participando en actividades constructivas. En el modelo de aprendizaje, los individuos aprenden

según su nivel de competencia y no según un programa establecido. Acumulan todos sus conocimientos de experiencias de vida en la mente colectiva del pueblo y lo conservan mediante la repetición continua. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, la repetición produce cambios en la comprensión de los conocimientos.

La comunidad alfabetizada generalmente considera a las instituciones educativas como fuente de información. Los expertos diseñan programas para los estudiantes, quienes pueden seguirlos, interrumpirlos o abandonarlos. Al aumentar el cúmulo de conocimientos, las comunidades más desarrolladas construyen bibliotecas para contenerlos, haciendo que la historia tienda a permanecer estática.

Con demasiada frecuencia los miembros de las comunidades orales carecen de procedimientos bien desarrollados para el análisis sistemático. Desde la perspectiva del alfabetizado, esto puede incapacitarlos para el estudio crítico y detallado de su propia vida o de la de los demás. Aunque las contradicciones surjan con frecuencia, generalmente no se ven afectados por las mismas.

Esta falta de procedimientos sistemáticos de los comunicadores orales para realizar análisis también afecta la hermenéutica que emplean al interpretar las Escrituras. No obstante, a excepción de interpretarlas según su propia cultura, no son propensos a cometer los mismos errores que cometen los alfabetizados. Por ejemplo, los alfabetizados tienden a tomar una palabra o un versículo fuera de contexto, enfatizando ilustraciones o temas de menor importancia. Por el contrario, los analfabetos pueden comprender la idea global de un texto, pero les resulta difícil separar las partes que forman el todo. Por lo tanto, el grado de alfabetización de cada individuo (o su carencia) influye en la hermenéutica.

Además, los comunicadores orales generalmente prefieren la reconstrucción creativa de un incidente antes que el relato literal. Más específicamente, recuerdan e inventan. Como perciben la vida integralmente, pueden caer fácilmente en el sincretismo. Al mismo tiempo, sin embargo, les resulta difícil recordar cronologías extensas de pueblos o sucesos.

En cuanto se registra una conversación o un evento en una comunidad alfabetizada, todos pueden participar en el análisis crítico detallado. Los críticos crean nuevas perspectivas de interpretación al usar una multiplicidad de categorías abstractas artificiales. Surgen entonces diversas interpretaciones que ponen en tela de juicio supuestos y valores anteriormente aceptados, lo cual puede provocar críticas.

Aquellos que prefieren la reconstrucción literal pueden mantener la precisión, pero es muy probable que la flexibilidad se convierta en rigidez. En este caso se crea un mundo bifurcado, dividido entre lo secular y lo espiritual. Y también se crea un mundo en el que es posible elaborar extensas cronologías.

En las comunidades orales, el estatus de los padres a menudo determina el lugar de los hijos en la sociedad. A *quién* conoces reemplaza *qué* conoces o sabes. Este principio será puesto en duda en las comunidades orientadas hacia la alfabetización, donde quienes avanzan en la educación llegan a ser

transmisores y responsables de quienes carecen de ella. En las comunidades orales, los que anteriormente transmitían el conocimiento, se convierten en receptores. De esta manera, la alfabetización no sólo cuestiona el orden social existente, sino que otorga movilidad a los jóvenes que aprenden a leer y escribir.

A medida que los comunicadores orales se aproximan a la alfabetización, se producen una serie de cambios. Goody señala en forma convincente que esta transformación abarca más que un giro binario de la lengua oral a la escrita. Señala tres áreas de cambio: (a) preservación de la información (comunicación intergeneracional), (b) comunicación (intergeneracional) y (c) cambios internos (conocimiento) (1987). De este modo la alfabetización afecta el mundo tanto interno como externo de cada individuo.

Los cambios resultantes de la alfabetización en las áreas de preservación de la información, la comunicación y el conocimiento afectan también la organización social de la comunidad oral, introduciendo nuevos roles y estatus (vea el gráfico 17). La edad y la madurez fueron, por lo general, los requisitos para el liderazgo (como en la sociedad tradicional ifugao); pero actualmente, los jóvenes recién alfabetizados que comienzan a leer y escribir pueden asumir roles de liderazgo en la comunidad que fuera sólo oral. Las habilidades adquiridas a través de la alfabetización: leer, escribir, procesar información y preservarla, se convierten en vehículos para la movilidad social que finalmente alterará la organización de la comunidad.

Alfabetización	Conocimiento Comunicación Preservación	Transformación de la organización social

Gráfico 17. La alfabetización altera la organización social

Un ejemplo de un cambio en la organización social en el mundo contemporáneo puede apreciarse en la gran cantidad de personas pobres que viven en San Pablo, Brasil. Su posición socioeconómica cambió de manera significativa por la influencia de la filosofía de la educación y la alfabetización de Paulo Freire (1970, 1980). Freire argumentaba que la habilidad innata de un pueblo lo capacitaría para cambiar sus propias circunstancias por medio de la reflexión crítica y la acción. Creía que la educación no sólo haría que la gente fuera consciente de sus problemas, sino que inevitablemente llevaría a la revolución, y ésta, a su vez resultaría en un cambio del entorno social. Los 16

años que Freire pasó en el exilio demuestran el poder de su filosofía: el proceso de *concientización* tiene como finalidad el cuestionamiento del orden social existente.

Tres géneros literarios fundamentales en las Escrituras

Tres géneros literarios fundamentales predominan en las Escrituras: la narrativa, la poesía y el ensayo que expresa el pensamiento abstracto (vea el gráfico 18). Predomina la narrativa, que constituye aproximadamente el 75% de la Biblia. A través de los siglos los escritores documentan las acciones de una multitud de personajes y de algunos animales, desde reyes hasta esclavos, desde los que buscan seguir a Dios hasta aquellos que viven para su propio provecho o el de la comunidad. Sus historias sirven como espejos que reflejan nuestra perspectiva de la situación y lo que es más importante, la perspectiva de Dios. Koller señala puntualmente:

> *...la Biblia no fue dada para revelar las vidas de Abraham, Isaac y Jacob, sino para revelar la mano de Dios en las vidas de Abraham, Isaac y Jacob; no como una revelación de María, Marta y Lázaro, sino como una revelación del Salvador de María, Marta, y Lázaro (1962, p.32).*

Narrativa 75%
Poesía 15%
Ensayo 10%

Gráfico 18. Los tres géneros literarios fundamentales en la Biblia

La poesía abarca aproximadamente el 15% del Texto Sagrado. El Cantar de los Cantares, Lamentaciones y Proverbios ofrecen a los lectores y a los oyentes una variedad de posibilidades para expresar y experimentar profundas emociones. Estas secciones de las Escrituras revelan la afectividad y la sensibilidad de un pueblo y del Dios que lo creó (área afectiva).

El ensayo comprende el 10% restante. Las Epístolas del apóstol Pablo, influenciadas por el pensamiento griego, se encuentran dentro de esta categoría, en la cual predomina el pensamiento lógico y lineal. Curiosamente, muchas personas, entre las que me incluyo, preferimos dedicar la mayor parte del tiempo de nuestro estudio de las Escrituras al género literario menos utilizado en la Biblia. Ya es tiempo de que ampliemos nuestras preferencias personales.

El modo concreto predomina en ambos Testamentos

El modo concreto de comunicación predomina en ambos Testamentos y es notoriamente evidente en los tres géneros literarios básicos anteriormente señalados. Este modo de comunicación se basa en la utilización de objetos y/o eventos para transmitir los conceptos abstractos. Observe como los siguientes

ejemplos del Antiguo y del Nuevo Testamento expresan conceptos abstractos por medio de expresiones concretas (tabla 8). El modo concreto de comunicación simboliza el mensaje de Dios para que tanto el alfabetizado como el analfabeto lo puedan comprender con facilidad.

Tabla 8. Expresiones concretas en ambos Testamentos

Antiguo Testamento	Nuevo Testamento
arco iris (Gen. 9:13) circuncisión (Gen. 17:10) ángeles (Gen. 18-19) zarza ardiente del Señor(Ex. 3) la Pascua (Ex. 12) cantos, danzas y panderetas (Ex. 15) los Diez Mandamientos (Ex. 20) Urim y Tumim (Ex. 28: 30) sacrificios y fiestas (Lev.) monumentos en piedra (Jos. 4: 9) proclamación por medio de representaciones (Jos. 8: 33-35) relatos escrito (Jos. 24: 26) poesía y prosa extra-bíblica (Jos. 10:13) fábulas (Jue. 9:7-20) acertijos (Jue. 14: 8-18) instrumentos musicales (2 S. 6:5) manto roto (1 R. 11:29) oveja hembra (2 S. 12) banquete de perdón (Sal. 23:5) suerte (Pr. 16:33) poesía, proverbios, ropa de lino, un yugo (Jer. 13:1; 27:1) el alfarero y el barro (Jer. 18) historias (Ez. 17) la escritura en la pared (Dn. 5:5)	parábolas (Mt. 3:34) historias, niños, sermones (Mt. 5-7) animal de carga (Mt. 21:2) bautismo (Mt. 28: 19) banquete de perdón (Lc. 15: 23) la cena de la Pascua (Lc. 22: 19) ríos (Jn. 7: 38) lavamiento de los pies (Jn. 13) fuego (Hch. 2:3) ilustraciones verbales, enseñanza verbal (Hch. 2:42) representaciones y visiones (Hch. 16:9) creación (Ro. 2: 15) poesía (I Co. 15:33) alegoría (Gá. 4) arquitectura (Ef. 2: 22) “salmos, himnos y cánticos espirituales” (Ef.5:19) credos (1 Ti. 3:16) lectura en público (1 Ti. 4:13) libro extra-bíblico (Jud. 14) numerosos estudios de casos

Las Escrituras integran la lengua oral y escrita

Dios comunicó su palabra no sólo verbalmente mediante los profetas utilizando una gran variedad de material visual didáctico, sino también por medio la escritura. Él quería que su Palabra se propagara en una misma generación, así como de una generación a otra, sin perder su significado con el transcurso del tiempo.

Dios comunicó su mensaje relacionando lo oral y lo escrito. Como se ve en la tabla 8, cada forma de comunicación tiene sus puntos fuertes y débiles. Los que crecimos en un trasfondo literario, tendemos a descuidar la dinámica verbal de las Escrituras y así corremos el riesgo de perder el impacto emocional que las mismas imparten. Por ejemplo, nuestra tendencia es depender del sentido de la vista al interpretar las Escrituras. Sin embargo, las Escrituras no deben ser leídas únicamente, sino que deben ser escuchadas con los oídos (Neh. 8:8 y 9; 1 Ti. 4:13; Ap. 1:3) y sentidas con el corazón (Hch. 7:54; 13:48).

Klem (1982) concluye que el empleo de la comunicación oral propia de un grupo humano puede beneficiar doblemente tanto a un pueblo con tradición escrita como a uno con tradición oral: (a) puede lograr la internalización de la

verdad supracultural y (b) posibilitar su propagación eficaz. Por lo tanto, los plantadores de iglesias del mundo Occidental deben aprender a comunicarse verbalmente con la misma eficacia con que lo hacen por medio de la palabra escrita. Descubrirán que la combinación de las dos formas de expresión les permitirá una retirada progresiva más temprana y eficaz. Muchos que ya se comunican bien oralmente, buscarán ser competentes en el uso de sus dones en la alfabetización en el proceso de plantación y desarrollo de iglesias, y viceversa. En otras palabras, la lengua oral y escrita deben estar integradas.

Integrando la lengua oral y el texto escrito

El uso del modo concreto de comunicación que encontramos en las Escrituras y en comunidades rurales puede proporcionar a los plantadores de iglesias urbanas ideas y herramientas valiosas de comunicación para el ministerio. A continuación analizaremos varias sugerencias útiles para integrar las formas de expresión oral y escrita:

Ayudas visuales

Wiseman (1982) argumenta que "la alfabetización visual", es decir, la obtención de información a partir de una imagen o de una ilustración, es usualmente el primer paso en la alfabetización. El uso de las ayudas visuales, junto con las instrucciones, ayudará al comunicador oral a avanzar gradualmente hacia el texto escrito.

Por mucho tiempo se han utilizado relatos ilustrados para comunicar mensajes religiosos en las comunidades de tradición oral en todo el mundo. Por ejemplo, en el patio descubierto de un templo budista en Tailandia, la vida de Buda está pintada en una serie de imágenes de tamaño casi natural. Otro ejemplo es la historia bíblica de la creación pintada en el domo de la Basílica Bizantina de San Marcos. La historia se desenvuelve en una serie de 24 episodios, comenzando con el círculo superior interno y siguiendo en sentido contrario a las agujas del reloj. En Indonesia, Weber dibujaba símbolos mientras testificaba ante las tribus del lugar. Llamó a su método "charla y tiza" o "escritos dibujados" (1957, págs. 84-86, 112-119). Cuando sus oyentes comenzaron a dibujar los símbolos y los otros les preguntaban sobre su significado, se convirtieron de inmediato en evangelistas. Tippet (1987) observó que a menudo las historias del Antiguo Testamento habían sido presentadas de manera pictórica en las pinturas de arena de los navajos.

La Misión Nuevas Tribus de las Filipinas y la Misión Bautista Filipina, de la Convención Bautista del Sur, produjeron 105 dibujos diseñados para aquellas comunidades de países en vías de desarrollo que tienen un pensamiento orientado a lo visual antes que a lo escrito. Estos dibujos siguen a las etapas 1 a 3 del método de enseñanza cronológica, es decir, desde Génesis hasta los Hechos (vea el capítulo 11).

Las dos agencias establecieron ciertos criterios para garantizar una interpretación cultural correcta. En la medida en que fuera posible, querían evitar cualquier malentendido por parte de personas de pensamiento relacional y concreto. Por ejemplo, los seres humanos y los animales aparecen siempre de cuerpo entero dentro del marco de la ilustración. Además, los seres humanos, los animales o los árboles generalmente no se superponen unos sobre otros. Si bien puede suceder que los gestos, las expresiones faciales, los colores y la perspectiva den lugar a distintas interpretaciones entre diferentes grupos étnicos; las ilustraciones realizadas tomando en cuenta estos aspectos son muy superiores a las que provienen de Occidente.

Por ejemplo, al evangelizar y enseñar a los creyentes, los antipolo / amduntug ifugao han utilizado dibujos junto con sencillos textos escritos a fin de explicar los eventos ilustrados en las figuras. De esta manera, al emplear el lenguaje oral y escrito en forma conjunta, no sólo se preserva el estilo de aprendizaje preferido por los ifugao, sino que al mismo tiempo se asegura que los conceptos clave no se pierdan.

Una tribu de Papua, Nueva Guinea, dramatiza partes de la etapa de evangelismo del método de enseñanza cronológica (Walker 1988). Emplean utilería y vestuarios sencillos, y tanto los jóvenes como los adultos participan como actores. De esta manera, la dramatización del texto bíblico que ha sido leído previamente se convierte en un medio muy eficaz para comunicar la verdad, especialmente si va acompañada de una interpretación adecuada.

La Sociedad Bíblica Unida, en su Centro Regional Asia-Pacífico, en Hong Kong, produce en la actualidad una serie de tiras cómicas que presentan personajes bíblicos del Antiguo Testamento. Se están preparando varias de estas historietas para utilizarlas en comunidades urbanas, campesinas y tribales de las Filipinas, bajo los auspicios de la Sociedad Bíblica Filipina.

Aunque las tiras cómicas pueden ser consideradas como una forma simplista de comunicación, en realidad poseen cierta complejidad. Hatton cita por ejemplo: (a) globos de diálogo, (b) comunicación gestual, (c) efectos de sonido, (d) sorpresa, interrogación o temor, (e) palabras malsonantes y (f) entonación (1985, págs. 430-437). La producción artística de las historietas por lo general favorece a las personas orientadas a la comunicación escrita, por lo que pueden surgir algunos problemas al utilizarlas entre comunicadores orales. Es decir, las tiras cómicas, que combinan lo visual con lo escrito, están diseñadas para aquellos con cierto grado de alfabetización.

Simbolismo

Los equipos de plantadores de iglesias deben utilizar el simbolismo con mucha cautela, ya que los comunicadores orales con inclinación por las imágenes tienden a la idolatría. Tippet (1967) comenta sobre el asombro de un misionero al observar a un nuevo creyente esculpiendo la figura de una mujer parcialmente desnuda en la columna central de la iglesia recién construida. Cuando el misionero le preguntó por qué lo hacía, el escultor citó 1 Pedro 2:2; "deseen con ansias la leche pura de la palabra, como niños recién nacidos. Así, por medio de ella, crecerán en su salvación" (NVI). Para que lo simbólico se integre adecuadamente a lo escrito, el texto tendría que aparecer tallado en alguna parte de la escultura.

El simbolismo en la ceremonia del bautismo puede ser otra manera eficaz para comunicar el significado de este importante rito de transición. Por ejemplo, si los creyentes ya bautizados se paran en una orilla del río y los que están por ser bautizados en la otra, después de ser sumergidos, éstos podrían unirse a los demás en la otra orilla. El hecho de atravesar el río representa de manera simbólica el traslado del reino de Satanás al reino de Dios por medio de la muerte, sepultura y resurrección de Jesucristo. La lectura de porciones de las Escrituras relacionadas con el bautismo, en algún momento de la ceremonia, añade lo escrito a lo simbólico.

Para quienes piensan de manera concreta y relacional, el uso del simbolismo también se convierte en una herramienta poderosa de comunicación. Junto con las ordenanzas escritas, el simbolismo puede ser utilizado con respecto a todos los aspectos del ciclo de la vida, tales como el nacimiento, la asignación de un nombre, los ritos de iniciación, el matrimonio, la muerte. La lectura de las Escrituras, los materiales de estudios bíblicos o incluso breves leyendas asociadas con el simbolismo, ayudan a integrar estos dos poderosos modos de comunicación.

Canciones

A los antipolo / amduntug ifugao les gusta mucho cantar. Durante la cosecha y en los funerales, ellos cantan la *hudhud*. Aunque su contenido varía de un lugar a otro, esta canción folklórica registra las hazañas de héroes ancestrales. Voces femeninas expertas dirigen el relato en prosa y los demás unen sus voces en el coro.

La *hudhud* cumple varias funciones en la sociedad ifugao: (a) enseña la tradición ifugao de manera informal a todos los que están escuchando, (b) ameniza el trabajo rutinario, (c) estimula la participación en grupo, (d) da lugar a la creatividad del líder en la presentación de las tradiciones tribales y (e) ofrece solidaridad en los tiempos de crisis.

Los antípolo / amduntug ifugao usan la melodía de *Salidumay* para expresar algunos de sus sentimientos más íntimos. La melodía en sí siempre es igual, pero la letra varía según el mensaje que el cantante desea compartir. El cantante (sea hombre o mujer) compone letras que se adecuan al ritmo de la melodía. Cuando termina cada estrofa, la audiencia acompaña en el coro, que tampoco varía. Este intercambio sigue hasta que el cantante termina su relato.

Al poco tiempo, los jóvenes creyentes ifugao comenzaron a usar la melodía de *Salidumay* para comunicar verdades bíblicas y también testimonios personales. Antes de nuestro primer período de revinculación, pasamos la última tarde escuchándolos cantar sus testimonios. Luego de un tiempo, uno de los cristianos ya había compuesto una canción de 53 estrofas utilizando la melodía de *Salidumay*. En ella relata la historia de la salvación, desde Lucifer hasta la ascensión de Cristo. Posteriormente la grabó en un casete para su distribución y fue reproducida en el himnario para que todos disfrutaran de ella.

Las funciones desempeñadas al cantar la *hudhud* pueden ser aplicadas entre todos los creyentes ifugao. Por ejemplo, la práctica de la creatividad, el liderazgo, la participación (“compañerismo en la comunicación”) y la repetición, para dar ánimo y para educar tanto en tiempos de celebración como en tiempos de crisis, todo debería ser adaptado por la comunidad de creyentes. Esto es también válido parar otros grupos étnicos que prefieren este tipo de canto creativo, repetitivo y participativo. Finalmente, pasar estas canciones por escrito hace posible que muchas personas recuerden las verdades bíblicas al cantarlas.

Historias bíblicas

Ryken pregunta puntualmente:

> ¿Por qué hay tantas historias en la Biblia? ¿Acaso revelan verdades y experiencias como ninguna otra forma literaria puede hacerlo? Si es así ¿cuáles son? ¿Cuál es la diferencia entre nuestra imagen de Dios cuando leemos historias en las que Dios actúa, en comparación con las declaraciones teológicas sobre la naturaleza de Dios? ¿Qué nos comunica la Biblia por medio de nuestra imaginación que no nos comunica por medio de nuestro razonamiento? Si la Biblia utiliza la imaginación como un medio para comunicarnos la verdad, ¿no debemos también nosotros confiar en el poder de la imaginación para transmitir verdades religiosas? De ser así, ¿no sería un buen punto de partida respetar la calidad narrativa de la Biblia en nuestra exposición de la misma? (1979, p. 38).

Los plantadores de iglesias que ministran en comunidades de tradición oral en distintas partes del mundo siempre han usado historias bíblicas para ganar almas para Cristo. Recientemente, McIlwain desarrolló endetalle este enfoque que él llama la “enseñanza cronológica”.

C. Kraft denomina a la Biblia el libro de Dios “clásico e inspirado de estudio de casos”. En vez de darnos un libro de texto teológico, Dios optó por promover el “aprendizaje mediante el descubrimiento” por medio de situaciones históricas comunes a todos los pueblos. C. Kraft considera a la Biblia como una serie de relatos sobre la redención, concebidos para ayudar a los oyentes y a los lectores a comprender la interacción entre Dios y la humanidad.

Los mitos y las leyendas proporcionan las bases filosóficas de muchos comunicadores orales. Las historias bíblicas deben ser comparadas con los relatos folclóricos de los pueblos a los que se va a alcanzar con el evangelio, para que ellos y el equipo de plantación de iglesias puedan comprender las similitudes y las diferencias.

Los miembros de los equipos tienen que reconocer los elementos básicos de los relatos folclóricos, incluyendo las características del discurso, para reducir al mínimo los malentendidos entre éstos y las historias bíblicas. Brewer (en Olson 1985) proporciona un sistema para analizar relatos sobre la base de la identificación de los elementos básicos. Para Brewer, estos incluyen: (a) la introducción, (b) la ambientación, los personajes, la acción, la resolución, el epílogo, el desenlace y el narrador. Las opciones para el discurso abarcan: (a) la presencia o ausencia de un elemento en particular, (b) la condición explícita o implícita de un elemento, (c) el tipo de elemento, (d) cuándo se lo introduce, (e) su repetición y (f) la estructura de la acción principal. El modelo de Brewer ayudará al equipo de plantación de iglesias a descubrir los detalles y características culturales de un relato.

> …Escrituras no deben ser leídas únicamente, sino que deben ser escuchadas con los oídos … y sentidas con el corazón.

Los plantadores de iglesias urbanos deben estar tan bien preparados para utilizar relatos como lo están sus colegas que ministran entre comunicadores orales. Deben preguntarse: ¿Cómo usan las narraciones las comunidades a las que se va al alcanzar con el evangelio? ¿Cuándo las relatan? ¿Cuáles son las características del discurso de un cuento? ¿Qué lugar ocupa la narrativa en su libro sagrado? Cuánto más competentes sean los plantadores de iglesias urbanas para relatar cuentos sobre la vida en general y sobre la interacción de Dios con los personajes bíblicos buenos y malos, más podrán esperar que sus oyentes se entusiasmen. El beneficio adicional será generar evangelistas y maestros instantáneos, a medida que los mismos oyentes repitan las narraciones entre otros. (Steffen 1996).

Audio

Es una realidad que el mundo entero posee ahora grabadores y / o radios y que hay televisores y reproductoras de videocasetes hasta en los lugares más remotos del mundo. Estas herramientas tecnológicas permiten que los equipos de plantadores de iglesias alcancen a las personas independientemente de su inclinación por un medio de comunicación u otro. La música, los programas de preguntas y respuestas, las representaciones teatrales, las películas y los *talk shows* ofrecen nuevas oportunidades para plantar iglesias entre los grupos étnicos de todo el mundo. A menudo la entrega de los guiones musicales, teatrales o bíblicos a los oyentes agrega autenticidad a la representación oral.

Los antipolo / amduntug ifugao comprendieron muy bien la película “Jesús”, aunque en otros grupos la recepción no fue tan positiva. Por ejemplo, un grupo en las Filipinas pasó mucho tiempo discutiendo el sexo de Jesús. Algunos pensaban que el cabello largo indicaba que era hombre, mientras otros decían que el vestido (el manto) indicaba que Jesús era mujer. También les fue difícil aceptar la delgadez de los actores, consecuencia del ancho de la pantalla.

El “Proyecto Génesis” ha producido una serie de películas que comienzan con el Antiguo Testamento. Muchas personas de pensamiento concreto tienen dificultad para comprender las películas predominantemente abstractas sobre la historia de la creación. Este tipo de personas descubrirá que las películas

subsiguientes se adecuan mejor a sus preferencias en cuanto estilo de aprendizaje.

En resumen, al examinar las formas tradicionales de comunicación de un grupo étnico, y al descubrir después cómo pueden mejorarlas, los miembros de los equipos encontrarán las pautas de comunicación adecuadas para transmitir el evangelismo y la enseñanza. El mejor método para obtener resultados duraderos en las distintas generaciones parece ser la multiplicidad de medios. Comienza al nivel de abstracción de la comunidad a la que se va a alcanzar con el evangelio y se expande para incluir los modos de comunicación que falten. Se integra la lengua oral con la escrita a través de imágenes, dramatizaciones, tiras cómicas, simbolismo, canciones, relatos, casetes, radio, videos, películas, televisión y muchos otros medios de comunicación.

Conclusión

Dios comenzó con la palabra hablada, pero luego se valió la escrita cuando escogió a ciertas personas para escribir todo lo que quería comunicar. Los documentos escritos integran una variedad de formas de comunicación que permiten conocer a Dios y vivir para Él, tanto para los individuos orientados al uso del lenguaje escrito como para los comunicadores orales.

Los plantadores de iglesias pueden demostrar su respeto por un pueblo usando los modos de comunicación autóctonos en el proceso de evangelización y desarrollo de la iglesia. Sin embargo, los equipos de plantación de iglesias no deben detenerse ahí, sino seguir mejorando los modos de comunicación tradicionales, empleando ambas formas de expresión siempre que sea posible. Esto brinda a la comunidad a la que se va a alcanzar con el evangelio la oportunidad de percibir a Dios, y a su propio mundo, desde distintos niveles de abstracción, y les permite relacionarse con un sector diferente de la población del mundo.

Cada una de las formas de comunicación tiene sus propios puntos fuertes y débiles, pero ambas son esenciales para el crecimiento y desarrollo del creyente. Aunque no debe descuidarse ninguna, el punto de partida siempre debe ser el nivel o niveles de abstracción apropiados a la comunidad anfitriona. Debido a que un enfoque integrado como éste favorece el surgimiento rápido de evangelistas y maestros, los equipos de plantadores de iglesias pueden avanzar hacia el objetivo de la retirada progresiva.

Una vez terminada la preparación, es posible presentar un evangelio claro y completo: es hora de contar la mejor Historia que jamás se haya contado.

SECCIÓN 4

El evangelismo

Un poco más y me convences a hacerme cristiano – le dijo Agripa.
Sea por poco o por mucho – le replicó Pablo –, le pido a Dios que no sólo usted, sino también todos los que me están escuchando hoy, lleguen a ser como yo, aunque sin estas cadenas.

(Hechos 26:28 y 29)

Capítulo 10

La presentación de un evangelio claro y completo

La tradición les había enseñado a los aproximadamente 25.000 integrantes de la tribu palawano, que moraban en la isla de Palawan, Filipinas, a esperar la llegada del hombre blanco que traía un libro negro. Con su llegada, esta persona les traería el mensaje del Dios y los palawano debían aceptarlo. Por esta razón, cuando llegó la familia de Sigfried Sandstrom en el año 1955, se encontró con una audiencia dispuesta.

Los palawano percibieron el amor de los Sandstrom hacia ellos, ya que los misioneros comían lo que les ofrecían y a cambio daban a los palawano todo lo que tenían. Los Sandstrom se entregaron por completo a los palawano, encarnando así el carácter de Cristo. Un año más tarde, debido a problemas de salud de la señora Sandstrom y su hijo, la familia regresó a los Estados Unidos.

Antes de partir de Palawan, Sandstrom presentó el mensaje del evangelio valiéndose de algunas palabras mal pronunciadas en Tagalo, unas cuantas palabras en palawano y otras en inglés. Cientos de palawanos respondieron, dispuestos a hacer cualquier cosa que el tan esperado visitante les pidiera. Sandstrom les dijo que creyeran en Cristo, que se bautizaran, que asistieran a la iglesia y que dejaran de fumar, de beber y de masticar la nuez betel. Los palawano hicieron todo de buena gana. Sandstrom bautizó a cientos de ellos y muy pronto ellos mismos comenzaron a bautizar a otros miembros de su tribu que vivían en áreas más remotas. Un gran movimiento había comenzado en el pueblo.

Tuggy y Toliver (1972) lamentan el hecho de que se haya evangelizado de manera tan rápida, haciendo que los palawanos aceptaran un tipo de cristianismo sin comprender plenamente su contenido, y que los líderes hayan bautizado a miles de personas no instruidas en el evangelio. Muchos palawano definen la salvación como estar "en Dios" basando su salvación en lo que hicieron o no hicieron, en vez de basarla en la obra meritoria de Cristo. En consecuencia, ellos se mantenían "en Dios" absteniéndose del alcohol y de la nuez betel. No obstante, Tuggy y Toliver admiten que hay algunos aspectos positivos. Algunos líderes de la iglesia se reunían regularmente para estudiar la Biblia y luego regresaban a sus comunidades para enseñar lo que habían aprendido. Los autores atribuyen los fracasos en el movimiento del pueblo a una falta de pastoreo y enseñanza.

Este estudio de caso revela que la presentación del mensaje del evangelio sin proveer un cimiento adecuado en el idioma del pueblo receptor puede generar un evangelio falso. Debido a que las semillas de destrucción están siempre presentes en toda predicación del evangelio, los plantadores de iglesias deben presentar de manera clara y completa el fundamento (la piedra angular) de la casa de Dios. A continuación presentaré una definición del evangelio, consideraré la relación entre las necesidades sentidas y el mensaje del evangelio, sugeriré maneras de presentar un evangelio claro y completo, y estableceré una forma de medir su comprensión.

Definiendo el evangelio

Lamentablemente el caso de los palawano no es un caso aislado. He recibido cartas de plantadores de iglesias que ministran en Brasil, Venezuela y Colombia, que hacen referencia a situaciones similares. Este problema no se presenta sólo en las áreas rurales, ya que una presentación ambigua del evangelio genera una compresión errónea del mismo también entre la población urbana.

En el caso de los palawano, ¿el problema ocurrió por la falta de pastoreo y enseñanza según sugieren Tuggy y Toliver? Es posible, pero ésta no parece ser la causa en este caso. Sin lugar a dudas, existía un problema anterior: el de un mensaje evangelístico distorsionado. Dice un proverbio asiático: "si hay agua turbia río abajo, también está turbia la fuente." Una clara presentación del evangelio desde el comienzo ayudará a mantener aguas puras río abajo (una comprensión correcta).

Nadie debe poseer una definición más clara del evangelio que el plantador de iglesias. Si presenta un mensaje tergiversado, todo el mensaje de la Biblia será distorsionado. La clave para la comprensión de toda la Biblia consiste en una correcta comprensión de las buenas nuevas de Jesucristo.

Un compañero de viaje les recordó a los desalentados discípulos de Jesús que caminaban rumbo a Emaús, que el mensaje principal de Moisés, los profetas y los salmos era Jesucristo mismo (Lc. 24:27, 44). Pablo afirma

acertadamente: “Este evangelio habla de su Hijo” (Rom. 1:3). Jesucristo es las buenas nuevas de la Biblia.

El evangelio implica enfrentamientos entre poderes, ya que diversas potestades luchan por la supremacía. Un vistazo a algunos de los versículos que declaran el propósito de Cristo al venir a este mundo nos muestra las partes involucradas en el gran conflicto espiritual. Jesús vino a:

- Destruir las obras del diablo (1 Jn. 3:8).
- Ser el Salvador del mundo (Jn. 3:17; 1 Jn. 4:14).
- Buscar y salvar a lo que se había perdido (Lc. 19:10).
- Llamar a los pecadores para que se arrepientan, no a los justos (Lc. 5:32).

Estos pasajes bíblicos revelan que los enfrentamientos ocurren entre Cristo y Satanás, y entre Cristo y los seres humanos. Una invitación a recibir el mensaje del evangelio inevitablemente conduce a enfrentamientos con los poderes espirituales.

El evangelio tiene su fundamento en un evento histórico que no puede repetirse. En el pasado, Dios se revelaba por medio de los profetas, pero cuando Cristo vino al mundo, Él fue la revelación definitiva de Dios a la humanidad (Heb. 1:1, 2). Jesucristo cumplió las profecías del Antiguo Testamento al demostrar personalmente la realidad del tabernáculo, los sacrificios y las ceremonias (Mt. 5:17, Jn. 5:39). Su sacrificio voluntario en la cruz superó a todos los demás sacrificios y además hace que, frente al suyo, los sacrificios posteriores resulten blasfemos (Heb. 7:27; 9:25-26; 10:10). Por lo tanto, Jesús pudo pronunciar el grito de victoria: “Todo se ha cumplido” (Jn. 19:30).

El evangelio revela la verdadera posición de la humanidad ante de Dios: una humanidad perdida, agonizante y que se enfrentará a un juicio severo y de consecuencias eternas. Los hombres y mujeres no solamente heredan el pecado de Adán y Eva, sino que lo practican, mueren en ellos y se encuentran separados eternamente de un Dios santo (Ro. 3:23; Heb. 9:27). Por consiguiente, Dios considera enemigos a todos los hijos de Satanás (Jn. 8:44; Ro. 5:10). Así como a Satanás le espera un juicio eterno en el infierno, sus hijos enfrentarán el mismo destino (Mt. 8:12; 13:42; Lc. 16:24; Ap. 20:10). Los seres humanos están sin vida, sin esperanza, sin una herencia, sin perdón y sin excusa (Ef. 2:1 al 12; 5:5; Hch. 26:17 y 18; Ro. 1:20).

El mensaje del evangelio enseña el valor profundo que tienen las personas. Jesús vino a la tierra por amor, a fin de restaurar nuestra relación con el Padre.

Por su muerte, sepultura y resurrección, venció a Satanás, conquistó la muerte, pagó por nuestros pecados y ahora ofrece la vida eterna a todo aquel que cree (Jn. 3:16; Ef. 1:7; 2 Ti. 1:10; Heb. 2:14). Gracias a la obra de Jesús en favor de la humanidad, Dios puede llegar a ser nuestro Padre y ya no hay necesidad de temer a la muerte, ni a la paga de nuestros pecados. Dios promete vida eterna a todos los que crean en Él. Lo que no podemos hacer por nosotros mismos, Jesús ya lo hizo al entregarse a sí mismo en sacrificio por la humanidad.

Además, el evangelio revela el profundo valor de la creación física de Dios. La salvación no se limita únicamente a aquellos que profesan lealtad a Cristo, sino que incluye también a este universo decadente. La salvación de Jesús se extiende al universo físico (Ro. 8:19-22).

Sin lugar a dudas, el apóstol Pablo recibió el entendimiento más completo del significado del evangelio revelado sobrenaturalmente (Gal. 1:12). Al referirse a las buenas nuevas, las llamó "mi evangelio" y "nuestro evangelio" (Ro. 2:16; 2 Co. 4:3). Pablo presenta una definición concisa del evangelio en 1Co. 15:3-5: "... que Cristo murió por nuestros pecados según las Escrituras, que fue sepultado, que resucitó al tercer día según las Escrituras, y que se apareció a...".

El apóstol Pablo no se avergonzaba del evangelio porque es "... poder de Dios para salvación de todos los que creen..." (Ro. 1:16). Aunque creía que la creación acerca a los hombres y mujeres a Dios y que la conciencia les da testimonio de Dios, él consideraba que escuchar el evangelio era esencial para obtener la salvación de los pecados (Ro. 1:20; 2:14 y 15). Pablo asevera: "... la fe viene como resultado de oír el mensaje, y el mensaje que se oye es la palabra de Cristo..." (Ro. 10:17).

Debido a que las semillas de destrucción están siempre presentes en toda predicación del evangelio, los plantadores de iglesias deben presentar de manera clara y completa el fundamento (la piedra angular) de la casa de Dios.

En Gálatas 1:8 y 9, Pablo dice que existe un único evangelio y advierte que cualquiera que lo altere sólo puede esperar la condenación eterna. Utiliza un lenguaje claro y directo para que se comprenda al valor y la exclusividad del evangelio.

En Gálatas 3:1, Pablo llama "insensatos" a los gálatas por adulterar el mensaje de las buenas nuevas con el legalismo. Su fuerte convicción de que sólo existe un evangelio para el mundo entero no era aceptada por muchos de ellos (1:10). No obstante, se mantuvo firme en cuanto a esta verdad. Ya sea que se dirigía a los legalistas de Galacia, a los proto-gnósticos y antinomianos de Colosas o a los idólatras de Atenas, el apóstol predicaba que sólo Jesucristo podía solucionar el problema de la humanidad ante Dios.

El evangelio exige arrepentimiento en aquellos que lo reciben. Jesús llamó al arrepentimiento y también lo hicieron Pedro, en su predicación a los judíos, y Pablo ante sus oyentes gentiles (Lc. 5:32; Hch. 2:38, 3:19, 20:21, 26:20). Orr advierte que este es "un elemento que falta en gran parte del evangelismo moderno" (1982). Los miembros de los equipos deben tomar en serio esta advertencia y recordar que el evangelio exige arrepentimiento.

Es por fe que las personas se apropian del evangelio, pero la fe por sí sola no es el

evangelio. Solamente provee el medio de adquirir lo que Cristo hizo por nosotros. La fe

recibe su valor de una fuente, en este caso, de Aquel que declara a los creyentes justos ante de Dios, es decir, Jesucristo (Ro.4:5; Ef. 2:8).

La verdadera aceptación del evangelio transforma la vida de quienes lo reciben. Los creyentes adquieren un nuevo estado ante Dios, reciben el Espíritu Santo, quien al morar en ellos, los faculta para vivir un estilo de vida trasformado (1 Co. 6:19 y 20; 2 Co 5:17; Ef. 1:13). Lo que Cristo hizo *por nosotros* constituye el fundamento para lo que el Espíritu Santo produce *en nosotros*, para que las buenas obras sean aceptables ante Dios (Ef. 2:8 y 10). El evangelio requiere que los creyentes vivan una vida de estándares elevados. Pablo desafía a los creyentes a comportarse "... de una manera digna del evangelio de Cristo." (Fil. 1:27).

La aceptación del evangelio también genera el nacimiento de nuevas iglesias. Al esparcirse el evangelio desde Jerusalén hasta Antioquía, Roma y el resto del mundo, se levantaron comunidades de fe. A dondequiera que llegaba el evangelio, nacían iglesias.

En resumen, las buenas nuevas del evangelio nos dicen que Jesucristo fue el sacrificio sustitutorio de Dios, a fin de cumplir sus exigencias de amor y santidad. Su obra de gracia es el camino de salvación para los que creen en Él y le siguen, y también restaurará este universo contaminado.

Las necesidades sentidas y el evangelio

Existen al menos tres tipos de necesidades que los plantadores de iglesias deben distinguir: básicas, detectadas y supraculturales. Maslow (1968) propone cinco necesidades básicas comunes a toda la gente: físicas, de seguridad, de afecto, de estima y de realización personal. La necesidad supracultural consiste en restaurar la relación quebrada de una persona para con Dios. La mayoría de la gente experimenta los tres tipos de necesidades en algún momento de sus vidas.

Cuando Jesucristo ministraba en la tierra trató con los tres tipos de necesidades. Dio la vista a los ciegos, sanó a los cojos, levantó a los muertos, hizo que los demonios y la naturaleza le obedecieran, y liberó del pecado personal (Heb. 2:3 y 4). Posteriormente, Pablo y otros siervos de Dios hicieron numerosos milagros cuando enseñaban el evangelio (Ro. 15:18-19).

La Biblia manda a los creyentes no solamente a hablar del amor de Dios, sino a demostrarlo por medio de las buenas obras (Gá. 6:10; 1 Jn. 3:17 y 18). Las Escrituras nos enseñan que debemos satisfacer tanto las necesidades físicas como espirituales de la

gente. Surge entonces la pregunta: ¿Debe el evangelio suplir las necesidades básicas de las personas, las necesidades sentidas, las espirituales o todas estas tres necesidades?

En los Estados Unidos, al igual que en otros países, muchos ministros cristianos presentan el evangelio como la respuesta a las necesidades que tiene una persona. Un ejemplo de esto son "las cuatro leyes espirituales." Esta herramienta evangelística, desarrollada en los primeros años de la década 60 para ser utilizada con los estudiantes universitarios norteamericanos, se enfocaba en las necesidades sentidas de amor, aceptación y seguridad. Estas eran necesidades que surgían en una sociedad que enfatizaba la independencia y la movilidad. Algunos ministros cristianos, confundiendo las necesidades sentidas con la necesidad supracultural, interpretan las buenas nuevas con el significado de "Dios le ama y tiene un maravilloso plan para su vida."

Otros ejemplos frecuentes en los Estados Unidos de un enfoque evangelístico basado en las necesidades sentidas incluyen los siguientes casos: Si una persona está enferma, las buenas nuevas se convierte en: "Jesucristo será su sanador personal." Para aquellos que están atravesando dificultades económicas, el evangelio pasa a ser: "Jesucristo será su mejor proveedor." Para los que experimentan soledad, el evangelio representa: "Jesucristo será su mejor amigo." Para las personas que se sienten tristes, las buenas nuevas cambian a: "Jesucristo hace que los tristes sean felices." Para aquellos individuos que experimentan baja autoestima, el evangelio se convierte en: "Cristo le ayudará a recuperar el respeto hacia usted mismo." Este enfoque de evangelización define las buenas nuevas como la ayuda de Jesucristo para suplir necesidades sentidas específicas.

La clave para la comprensión de toda la Biblia consiste en una correcta comprensión de las buenas nuevas de Jesucristo.

No es de sorprenderse que los plantadores de iglesias transculturales a menudo presenten un evangelio enfocado en las necesidades sentidas de la gente. Para los oyentes que temen a los espíritus, las buenas nuevas son: "Jesucristo lo protegerá, porque su poder supera los poderes de todos los demás espíritus juntos." Para los que necesitan ayuda económica, salud o mejores cosechas, las buenas nuevas se convierten en: "Jesucristo es su Hermano Mayor." Para los que han perdido algún objeto de valor, el evangelio representa: "Jesucristo, el omnisciente, lo puede encontrar." Para aquellos que

son víctimas de la injusticia social, las buenas nuevas se convierten en: "Jesucristo le liberará." Al igual que en los Estados Unidos, los habitantes de otros países con frecuencia entienden que las buenas nuevas se definen como la provisión de las necesidades sentidas específicas.

> Dye (1980) se refiere al tema de las necesidades sentidas utilizando el término "Encuentros con las Buenas Nuevas" (EBN). Para él, el EBN requiere de amor "instantáneo." Es decir, hacer algo relacionado con la necesidad y llevar al individuo hacia Dios o la Biblia. Por ejemplo, si una persona está preocupada por un objeto extraviado, el creyente debe aprovechar la oportunidad para Dios. Dye exhorta a los creyentes a que inviten a la persona a orar, pidiendo a Dios que le ayude a encontrar el objeto. Dye no trata de defender su EBN de manera teológica, sino que deja que los que dudan, por sí mismos que Dios no está a favor de este método.

Pero… ¿Puede acaso el esfuerzo por procurar que la gente esté contenta, sana, segura, que goce de igualdad y prosperidad económica, lograr también que las personas sean justificadas ante Dios? ¿Qué sucede con las "buenas nuevas" si el objeto extraviado no se encuentra, aún después de que ambas personas hayan orado fervientemente? ¿Si el enfermo no se sana? ¿Si la justicia social no prevalece? En nuestro deseo apasionado por hacer que el evangelio resulte más apetitoso, ¿no estamos en realidad cambiando su significado? ¿Se ha convertido el enfoque del evangelismo en las "necesidades sentidas", cuyo propósito era "ablandar" a la gente para recibir el evangelio, en lo que Pablo llama "otro evangelio? ¿Qué concepto de la salvación queda en las mentes de los creyentes locales? ¿Nubla el enfoque en las necesidades sentidas la importancia del pecado que era tan vital en el evangelio de Jesús y de Pablo? ¿Trata este enfoque con la necesidad supracultural de las personas de restaurar su relación con el Creador? ¿Ayudará el seguimiento, con su énfasis en la seguridad de la salvación, a que los oyentes alcancen la madurez en Cristo?

Cuando Jesús hablaba con la gente, nunca evadía el tema del pecado. En el caso del paralítico, por ejemplo, Jesús no sólo lo sanó, sino que le perdonó sus pecados (Mt. 9:1-8). Debe notarse también que Jesús sanó a la persona para demostrar que Él era el Mesías. En todo caso, es la persona de Jesucristo la que representa las buenas nuevas de la salvación.

Cuando el joven rico se acercó a Jesús, Él no se enfocó en la necesidad que le presentó (necesidad sentida), sino que le hizo ver su egoísmo, sin duda esperando que reconociera la necesidad de un Salvador (Mr. 10:17-22). Tanto Jesús como Pablo llevaron a las personas más allá de las necesidades que sentían, hacia la necesidad supracultural. Buscaban restaurar una relación rota a causa del pecado heredado y practicado, para así lograr que los "enemigos" se convirtieran en "amigos".

Si bien todo ministro cristiano debe esforzarse en suplir las necesidades sentidas de la gente (ya sea a través de los Encuentros con las Buenas Nuevas o por otros medios), esto en sí mismo no debe definirse como "el evangelio", tal como fue enseñado por Jesús o Pablo. ¿Por qué? Porque estas necesidades cambian de generación en generación.

Por el contrario, el evangelio (el sacrificio de Jesús para restaurar la relación de los hombres con Dios y para restaurar el cosmos), nunca cambia. Tiene su fundamento en

un evento histórico que no volverá a repetirse, por lo tanto el mensaje del evangelio permanece firme y se puede aplicar a todo pueblo y generación. Las inmutables buenas nuevas solamente se basan en la muerte, sepultura, resurrección y ascensión de Jesucristo.

El fruto del evangelio (es decir, atender a las necesidades sentidas de las personas) no debe ser confundido con la raíz del evangelio: la muerte vicaria de Jesús para que los hombres y mujeres pudiesen acercarse a Dios. El fruto del evangelio se enfoca en restaurar las necesidades humanas, mientras que la raíz del evangelio se enfoca en la restauración de las necesidades supraculturales. Jesús y Pablo, sin descuidar los temas relacionados con el fruto del evangelio, se aseguraron que sus oyentes comprendiesen las necesidades supraculturales. En la tabla 9 se comparan las necesidades sentidas (temas relacionados con los frutos) con los temas de la raíz del evangelio.

La presentación de un evangelio claro y completo

Ya que sólo existe un evangelio verdadero, los plantadores de iglesias deben realizar los preparativos necesarios para lograr una presentación precisa del mismo. Una presentación clara del evangelio requiere la consideración de lo siguiente: la incorporación de dos temas opuestos, las limitaciones de diversas teorías, la distinción entre los dos mandamientos y el proceso de conversión.

Incorporación de dos temas opuestos

Según la discusión anterior sobre la relación entre las necesidades sentidas y el evangelio, los plantadores de iglesias deben conciliar dos temas clave que se oponen entre sí, es decir, la conformidad y la contradicción a fin de que sea posible la conversión genuina, (ver el gráfico 19). La conformidad enfoca el área de las necesidades sentidas. Al suplir las necesidades sentidas de una comunidad, los plantadores de iglesias se conforman a las expectativas del grupo (mantener el equilibrio) y así reúnen oyentes para el evangelio.

Sin embargo, la contradicción desafía los supuestos tradicionales, provocando así desequilibrio en una comunidad. El evangelio genera una contradicción en las vidas de las personas cuestionando su lealtad a aquello

que sustituía al Señor. Por ejemplo, Pablo desafió a los israelitas a aceptar a Jesucristo como el Mesías, pero muchos lo rechazaron porque se oponía a los supuestos espirituales y sociales sostenidos durante generaciones. Las necesidades sentidas se enfocan en la conformidad y las cosas en común, mientras que el evangelio se centra en la contradicción y la confrontación. El evangelio trae tanto malas como buenas noticias.

Tabla 9. Contraste entre las necesidades sentidas y el evangelio

Necesidades Sentidas	***Evangelio***
Se enfocan en las personas	Se enfoca en Jesucristo
Enfatizan la(s) necesidad(es) actual(es)	Enfatiza la necesidad primordial
Se enfocan en el presente (hacer)	Se enfoca en el pasado (lo consumado)
Reconocen la mutabilidad	Reconoce la inmutabilidad
Temas de frutos	Temas de la raíz

Jesús y Pablo utilizaron la conformidad y la contradicción en sus respectivos ministerios. Ambos querían que su mensaje fuese comprendido, pero no estaban dispuestos a adaptar las Escrituras con el fin de conseguir seguidores. Creían que lo que enseñaban debía marcar el camino para un pueblo, y no a la inversa. Debido a esta convicción ambos fueron maltratados verbal y físicamente. Ya sea que estuviesen evangelizando o discipulando a los creyentes, tanto Jesús como Pablo tenían la convicción de que su mensaje trascendía todas las culturas, pero aún así debía ser encarnado en cada una de ellas.

Los miembros de los equipos deben considerar la incorporación de ambas tensiones en su ministerio de evangelización. Si se enfocan exclusivamente en los aspectos de la conformidad, esto puede resultar en sincretismo o en mediocridad. Por otro lado, si se enfocan solamente en áreas de contradicción, el resultado puede ser la indiferencia. El enfocarse en las dos tensiones permite que ambas sean autocorrectivas.

Por consiguiente, los plantadores de iglesias deben elaborar una estrategia evangelística que incorpore una tensión creativa entre conformidad y contradicción. Tal estrategia se refleja en los ministerios de los más grandes defensores del cristianismo: Jesús y Pablo. En una presentación precisa el evangelio deberá integrarse la conformidad y la contradicción, para las personas logren una conversión que cambie sus vidas.

Diseño

Conformidad
---------- Conversión
Contradicción

Diseño

Gráfico 19. Diseño de la conformidad y contradicción

La realización de un estudio comparativo es útil para identificar los componentes del evangelio que estarán en conformidad o en contradicción con la cosmovisión del pueblo receptor. Confeccione una lista de todos los componentes del evangelio que deberán comunicarse, y luego tome nota de cómo son presentados e la Biblia y percibidos por los miembros del equipo y los oyentes. Por ejemplo:

	La Biblia	**El equipo**	**Los ifugao**
Dios	Personal	Personal	Distante
Satanás	Engañador	Mentiroso	No existe
Pecado	Errar al blanco	Asesinato Fornicación	Mezquindad Enojo
Jesús	Salvador	Salvador	Maestro
Cruz	Muerte	Muerte	Amuleto
Don	Gratuito	Gracia	Reciprocidad
Infierno	Juicio	Tormento	No existe
Cielo	Adoración	Placer	No existe
Otros	- - - -	- - - -	- - - -

Esta breve lista pone de manifiesto que habrá más componentes que contradicen la cosmovisión de los ifugao que los que están de acuerdo con la misma. Será necesaria mucha enseñanza sobre principios fundamentales para que los ifugao puedan comprender el evangelio. La lista y las notas también revelan la necesidad de los integrantes del equipo de considerar cómo su propia cultura ha influido en su interpretación de los componentes, por ejemplo, del pecado. Dedicar el tiempo necesario para este análisis ayudará a asegurarse de que se está enseñando la palabra de Dios y no una interpretación personal. Además, esto permitirá a los plantadores de iglesias tener una idea anticipada del modo en que los oyentes interpretarán cada componente y conforme a ello, podrán elaborar una estrategia.

Reconociendo las limitaciones de las teorías

Detrás de cada pregunta, metodología o teología existe una teoría, si bien ésta no pueda ser expresada con claridad. Por ejemplo, en el área de la hermenéutica, el dispensacionalismo provee otras respuestas diferentes de las que brinda la teología del pacto. Las preguntas formuladas por los investigadores, las cuales surgen de ciertos supuestos, arrojan luz sobre ciertas áreas mientras que impiden ver otras. Por lo tanto, cada interpretación (teoría) tiene sus propios puntos fuertes y débiles.

Una teoría antropológica, el funcionalismo[7], ha tenido un profundo impacto sobre la primera generación de misiólogos cuya capacitación incluía una formación antropológica, como Brewster (1982), Hiebert (1983a), C. Kraft (1979b), Mayers (1974), Nida (1960), Reed (1985) y Tippet (1987). El funcionalismo define un sistema cultural como un conjunto de partes relacionadas entre sí cuya función es mantener la estabilidad de una sociedad, así como los distintos sistemas del cuerpo humano trabajan juntos para mantener el funcionamiento del organismo. Esta teoría se enfoca principalmente en la unidad, la armonía y el equilibrio.

Consecuentemente, ciertos misiólogos entrenados bajo el paradigma del funcionalismo enfatizan demasiado la armonía, el equilibrio y la unidad, como se puede observar en la terminología que utilizan, por ejemplo: relaciones estrechas, traducciones dinámicas equivalentes, conversiones dinámicas equivalentes, iglesias dinámicas equivalentes, liderazgo dinámico equivalente, sustitutos funcionales y etno-teologías.

Pero ¿cómo se explica la existencia de todas las variaciones culturales? ¿Existen peligros inherentes al relativismo, un derivado del funcionalismo? ¿Existe una mejor manera de manejar la contradicción y el conflicto? Éstas y otras preguntas llevaron a los antropólogos y otros investigadores a buscar un modelo más amplio. Como

[7] El antropólogo británico Bronislaw Malinowski fue quien introdujo el funcionalismo, el cual definía a la cultura como un todo integrado que funciona para suplir las necesidades de los individuos. Radcliffe-Brown cambió un poco el enfoque al enfatizar a la sociedad en vez del individuo. Según Radcliffe-Brown, un sistema cultural está compuesto por un conjunto de partes relacionadas entre sí cuya función es mantener la estabilidad de una sociedad, así como los distintos sistemas del cuerpo humano trabajan juntos para mantener el funcionamiento del organismo. Aunque los padres del funcionalismo diferían en cuanto al enfoque, ambos estaban de acuerdo en que la unidad, la armonía y el equilibrio mantenían la estabilidad y por ende, la vida.

Debido a que cada parte es esencial para el todo, la separación de una de las partes puede provocar la desintegración total de una sociedad. Por lo tanto, la teoría funcionalista alega que ya que cada aspecto de una cultura beneficia a la sociedad en su totalidad, cada aspecto debe ser protegidos.

Sin embargo, el funcionalismo puede resultar fácilmente en una relatividad cultural. Al argumentar que ninguna cultura superior a otra, los funcionalistas en realidad enfatizan su propia particularidad. Por esta razón, las culturas deben ser juzgadas según los méritos de cada una y no por medio de la comparación de un pueblo con otro.

En tercer lugar, la teoría funcionalista percibe el presente como una repetición continua del pasado. Por lo tanto, todo cambio puede provocar la ruptura de una sociedad. El cambio es peligroso, pues amenaza la estabilidad de una sociedad al alterar uno o más de sus componentes. Si se modifica una parte, esto implica alterar el todo. Los funcionalistas pueden admitir que ocurren cambios en una sociedad, pero esta teoría no contempla el tema del cambio de mnera adecuada. [Conn (1984) presenta un excelente resumen y crítica del funcionalismo.]

resultado de los estudios realizados se elaboró un paradigma del conflicto que contempla tanto el cambio abrupto como el gradual.

Si bien el paradigma del conflicto incluía una dimensión no contemplada por los funcionalistas, el primero, al igual que el segundo, es insuficiente en sí mismo. Los miembros del equipo deben incluir ambos paradigmas para lograr un modelo equilibrado.

El funcionalismo anima a los plantadores de iglesias a ser sensibles a la cultura, un elemento esencial para lograr aceptación. En cambio, la teoría del conflicto enfatiza la existencia de la contradicción y el conflicto en un pueblo, componentes necesarios en el evangelio y el andar cristiano. Los miembros del equipo deben conocer no solamente los puntos fuertes y débiles de las teorías teológicas, sino también los paradigmas antropológicos correspondientes. Sin este entendimiento, será difícil lograr una presentación clara y completa del evangelio y una continua comunicación del mismo por parte de los creyentes locales.

Diferencias entre los dos mandamientos

Las Escrituras presentan dos mandamientos en el Reino de Dios: el mandamiento cultural y el mandamiento de la Gran Comisión. El mandamiento cultural (Gn. 1:26,28; 2:15) ordena a los creyentes que se preocupen por las necesidades sociales, políticas, económicas, ecológicas, agrícolas y culturales de las demás personas. Condena la injusticia en todas las áreas de la vida.

El mandamiento de la Gran Comisión (Mt. 28:18-20; Mr. 16:15-16; Lc. 24:6-47; Jn. 20:22; Hch. 1:8) ordena a los creyentes que proclamen el evangelio y hagan discípulos a todos los que respondan al llamado, para que los nuevos creyentes que sean miembros responsables de la comunidad de fe y del mundo. El mandato de la Gran Comisión se refiere principalmente a las necesidades espirituales de la humanidad.

La Biblia habla con claridad sobre ambos mandamientos, pero establece una diferencia entre los dos. A fin de proteger la difusión del evangelio, los plantadores de iglesias deben comprender claramente esta distinción.

Reconociendo el proceso de conversión

El movimiento de Crecimiento de la Iglesia, desarrollado bajo el liderazgo creativo del ya fallecido Donald McGavran, exhorta a los plantadores de iglesias a contar a los miembros responsables de la iglesia en vez de la cantidad de “decisiones” por Cristo. El

modelo de comunicación de Engel-Norton (1975), que recomienda el diario espiritual como un proceso para toda la vida, es otro impulso en esta dirección. Levantar la mano, recitar una oración o pasar al altar en un templo no indican que una persona se convierta en creyente. Una conducta responsable como miembro de la iglesia constituye un mejor criterio para determinar un evangelismo eficaz.

... ¿Puede acaso el esfuerzo por procurar que la gente esté contenta, sana, segura, que goce de igualdad y prosperidad económica, lograr también que las personas sean justificadas antes Dios? En nuestro deseo apasionado por hacer que el evangelio resulte más apetitoso, ¿no estamos en realidad cambiando su significado?

Si bien aprecia el énfasis en el proceso que presenta el modelo de Engel-Norton, Conn (citado en Stott & Coote 1979) realiza una crítica acertada del paradigma, considerándolo occidental debido a que no sólo aísla ciertas facetas de la conversión, sino que además las organiza en unidades separadas. Lamentablemente, el crecimiento personal raras veces sigue tal secuencia predeterminada.

Antes de alcanzar un cambio en cuanto a la fe, casi todas las personas tomarán diferentes decisiones que los lleven en esa dirección. Es sumamente difícil determinar cuál es la decisión que hace que un individuo deje de ser enemigo de Dios y se convierta en su amigo. La Biblia no parece ofrecer mucha ayuda al respecto. No existe se registra ningún evento en el cual las personas hayan orado para recibir a Cristo, hayan pasado al frente en la iglesia o invitado a Cristo a morar en sus corazones. Por el contrario, la Biblia enseña que todos los verdaderos creyentes deben evidenciar una mente renovada y una transformación en su conducta. (Ver la tabla sobre el proceso de conversión en el apéndice M.)

Estoy de acuerdo con el movimiento de Crecimiento de la Iglesia en que el fruto en la vida de los creyentes es de mayor importancia que saber el momento preciso en que uno llega a creer en Cristo. Sin embargo, creo que dicho énfasis puede desviar el enfoque del plantador de iglesias, de la presentación clara e integral del evangelio a un enfoque en el pastoreo la enseñanza. Si bien no quiero restar importancia a la capacitación, debemos enfatizar de igual manera la presentación clara del mensaje del evangelio, fundamento sobre el cual se edifican las nuevas iglesias.

La comprensión del evangelio

Es necesario contar con ciertos parámetros para que los integrantes del equipo puedan evaluar la eficacia de la comunicación del evangelio. Aunque ningún ser humano puede conocer el corazón de otro, resulta útil contar con una tabla de verificación para medir la comprensión del evangelio.

Al reflexionar sobre mis primeros tiempos entre los ifugao, cuando muchos de ellos confesaban haberse convertido a Cristo, recuerdo que yo buscaba algunas señales que indicaran que había ocurrido un cambio en su fe. Una de estas señales se relacionaba con el testimonio personal. ¿Evidenciaba el testimonio verbal del nuevo creyentes la necesidad de un sustituto para restaurar la relación con Dios, quebrantada a causa del pecado? Yo no buscaba palabras específicas, sino que quería estar seguro de que comprendieran el concepto de sustitución en relación con el problema del pecado.

Otro indicio de la fe salvadora que busqué consistía en alguna señal de arrepentimiento. Si un ifugao se convertía a Dios, también renunciaba a creencias anteriores (1 Ts. 1:9). Para los ifugao, en aquel entonces, esto significaba renunciar al sistema de sacrificios. Abandonar el sistema de sacrificios llegó a ser un punto de referencia para los ifugao en el acercamiento a Cristo. Hasta el presente, sé de una sola persona que decía ser creyente y luego de la muerte inesperada de dos de sus hijos jóvenes y debido a la tremenda presión de sus padres incrédulos, volvió al sistema de sacrificios (después confesó su pecado y los creyentes volvieron a la comunión con él).

Otros indicadores se relacionaban con la obediencia a los mandamientos de Cristo (Mt. 28: 20). ¿Estaban interesados los creyentes en conocer y obedecer la Palabra de Dios (1P. 2:2)? ¿Cómo explicaban el evangelio cuando daban testimonio? Los escritos de Patterson (1981) proveen una guía en esta área. Él sostiene que todos los creyentes deben obedecer los siete mandamientos de Cristo: arrepentirse del pecado, ser bautizados, expresar el amor en forma práctica, participar en la cena del Señor, orar, dar y testificar.

El bautismo llegó a ser para los ifugao un punto de referencia muy claro de la fe en Cristo. Los creyentes consideraban que cualquiera que no estuviera dispuesto a ser bautizado seguía atado al sistema de sacrificios.

La reorganización en el uso de recursos era otro indicio de un corazón renovado. ¿Evidenciaba la utilización de los bienes materiales y el dinero una nueva forma de servicio y disposición a compartir?

Por último, pero no menos importante, la confirmación del testimonio de un creyente por parte de sus conocidos fue de suma importancia para mí. Es fácil hablar, sin embargo, cuando otros confirman lo que una persona dice, esto confirma y valida lo dicho. Así que yo me hacía constantemente esta pregunta: ¿quiénes son los que creen que esta persona es ahora fiel a Cristo?

Cuando el equipo de plantadores de la iglesia evalúa el testimonio un individuo, puede estar seguro de un cambio en la fe si la persona expresa el concepto de la sustitución, si se observa alguna forma cultural de arrepentimiento, un deseo de estudiar y obedecer la Palabra de Dios, una reorganización de los recursos materiales y si se obtiene confirmación de su testimonio por parte de sus familiares y amigos. Estas seis áreas (y tal vez otras más) podrían incluirse en una lista comparativa que las califique con un valor de "1" (el más bajo) a "3" (el más alto). Mientras más marcas se encuentren en las columnas dos y tres, habrá mayor será la confirmación de que la persona haya aceptado el evangelio (ver tabla 10).

Para que la lista comparativa sea realmente efectiva, los integrantes del equipo no sólo deben hablar bien el idioma, sino también comprender profundamente la cultura anfitriona. El arrepentimiento (y todas las demás áreas) deben definirse conforme a la cosmovisión del pueblo anfitrión, y no conforme a la cosmovisión (o subcultura cristiana) de los miembros del equipo. Esto requiere que los miembros del equipo asuman el rol de aprendices. De esta manera, es posible reducir al mínimo el sincretismo, mejorar significativamente la comprensión del mensaje del evangelio, y lograr la retirada progresiva.

Tabla 10. Evaluando la comprensión del evangelio

	(Bajo) 1	2	(Alto) 3
• Testimonio personal (sustitución) • Arrepentimiento (convertirse de... a Dios.) • Deseo de escuchar la Palabra • Testificar • Reorganización de recursos • Confirmación por parte de otras personas • Otros			

Conclusión

El evangelio representa tanto buenas como malas noticias. Buenas nuevas, porque Dios aceptó la muerte, la sepultura y la resurrección de Cristo Jesús como el camino de salvación para la raza humana. La obra y muerte de Jesús satisfizo todas las demandas de amor y justicia de Dios.

El evangelio trae malas noticias porque contradice la lealtad y fe de un pueblo. Los potenciales seguidores de Cristo deben aceptar que sólo Jesucristo es el camino a Dios, volverse a Él y seguirlo, renunciando a sus antiguos dioses.

La manera en que los plantadores de iglesias presenten el mensaje del evangelio determinará en gran parte la clase de iglesias que se formarán. Por lo tanto, deben predicar un evangelio claro y completo, y además pastorear e instruir a las personas acepten el mensaje.

A continuación analizaremos un modelo que articula el evangelismo y el discipulado.

Capítulo 11

Diseño de un modelo evangelístico de discipulado

A medida que mejoraba en mi capacidad para comunicarme en el idioma y asimilar la cultura del pueblo anfitrión, lo cual me permitía enseñar en público, comencé a desarrollar varias lecciones, siguiendo el bosquejo temático que me enseñaron en el período de capacitación antes de salir al campo misionero. Este bosquejo incluía la Biblia, Dios, Satanás, la humanidad, el pecado, el juicio y Jesucristo. Después de presentar el fundamento de la autoridad, la Biblia, continuaría con la segunda parte del bosquejo, Dios, y así sucesivamente. Luego seguía un bosquejo general para el discipulado que abordaba temas tales como el andar cristiano, la iglesia universal y local, el liderazgo y una numerosas doctrinas cristianas (por ejemplo: la justificación, el Espíritu Santo, la oración, los dones espirituales, la escatología). Presenté las lecciones del evangelismo y el discipulado sobre la base de una teología sistemática.

Creía que las lecciones proporcionarían un excelente cimiento para el evangelio, evitando así que las personas creyeran sólo por creer. Pero al comenzar con las clases públicas, pronto puede percibir que a los ifugao les constaba seguir mis presentaciones temáticas y les era aún más difícil transmitir estas lecciones a otras personas. Estaba asombrado y confundido.

Fue necesario introducir algunos cambios, entonces añadí varias historias del Antiguo Testamento para ilustrar los conceptos abstractos por medio de ejemplos concretos, como la creación, la caída, Caín y Abel, el diluvio, el éxodo de Egipto, los diez Mandamientos, el tabernáculo, Elías y Baal. Debido a que sólo contábamos con pequeñas porciones del Antiguo Testamento traducidas al dialecto local, compré varios libros para niños e hice traducir algunas historias. Percibí que la gente disfrutaba de ellas, ya que las utilizaban con demasiada frecuencia. A partir de ese momento siempre incluí historias en mi trabajo evangelístico.

Cuando ya varios de los ifugao habían aceptado el evangelio, deseaban contar a sus amigos acerca de su nuevo Salvador. Cuando les oía testificar, rara vez escuché alguna enseñanza temática. Además, noté que sucedía lo mismo cuando los recién convertidos hablaban a otros creyentes sobre los elementos básicos de las doctrinas clave. De modo que decidí modificar mi método de enseñanza. Aunque no dejé por completo la enseñanza temática de las doctrinas fundamentales, ahora dedicaba la mayor parte de mi tiempo a enseñar a los creyentes temáticamente por medio del estudio de libros, ya sea en su totalidad o sólo porciones de los mismos. Seleccioné estudios según las necesidades actuales de los jóvenes creyentes ifugao. Con este nuevo método, las clases cobraron vida. Los recién convertidos disfrutaban especialmente del libro de Santiago, por su énfasis en Dios y en la necesidad de demostrar la fe personal. El libro de Hebreos era otro de los favoritos, debido a que los nativos estaban familiarizados con la práctica de sacrificios. Lo que más me impresionaba era que podían comunicar clara y correctamente las enseñanzas de estos pasajes a sus amigos.

Finalmente, comprendí que distintos grupos de personas aprenden de maneras diferentes, de modo que tenía que adaptar mi estilo de enseñanza según el grupo. Mi cambio de enfoque pedagógico había comenzado. No solamente aprenden de diferente manera los diversos grupos humanos; sino que también Dios, conforme a su amplio y diverso modo de pensar, decidió comunicar su Palabra en una variedad de maneras.

Ahora examinaremos un modelo integral de evangelismo y discipulado, diseñado para alcanzar a las personas que tienen un modo de pensar concreto y relacional y que viven en zonas rurales o urbanas. El modelo, llamado el método de enseñanza cronológica y desarrollado por Trevor McIlwain, tuvo su origen en las Filipinas con la Misión Nuevas Tribus en el año 1980. Presentaré

la necesidad y utilidad del modelo y posteriormente expondré mis criticas sobre el mismo y algunas sugerencias para mejorarlo.[8]

La necesidad de un modelo integral

Haré un breve paréntesis para continuar con mi propia historia. Aunque mi método de enseñanza seguía evolucionando, sentía que aún me faltaba una estrategia de enseñanza integral, basada en un fuerte cimiento de evangelización. Es decir, necesitaba un modelo que proporcionase un buen preámbulo para el evangelio y que ayudase a extender el entendimiento de los creyentes sobre "todo el propósito de Dios" (Hch. 20:27 NVI). Además, el modelo tenía que ser fácil de ser reproducido por los equipos de creyentes ifugao. Fue en ese momento en el que me presentaron, de manera informal, lo que posteriormente se conocería como el *método de enseñanza cronológica*.

Mientras me encontraba en Manila para buscar las primeras lecciones de evangelismo publicadas en el dialecto ifugao de Keley-i, mi colega Trevor McIlwain, que acababa de llegar de un período de revinculación, me dijo que existía una manera mucho mejor de poner el fundamento firme para el evangelio y desarrollar un modelo integral de enseñanza. Ansioso de oír sobre cualquier revelación nueva, nos reunimos en un lugar apartado. El modelo que Trevor me mostró realmente me impresionó, ya que cumplía con los criterios que yo había establecido para una estrategia de enseñanza: era contextual, integral, reproducible y se basaba en la confrontación. Luego de haber discutido el tema, nos reunimos con el director de campo para discutir las implicaciones del modelo para el campo de las Filipinas. Así nació el método de enseñanza cronológica. Con el tiempo, se llevaron a cabo seminarios en las islas de Luzon, Mindanao y Palawan. Los misioneros Bautistas del Sur y muchas otras agencias aceptaron el modelo y actualmente lo están utilizando de manera extensiva, tanto en contextos rurales como urbanos.[9]

El modelo de enseñanza cronológica

El contenido y la metodología de todo enfoque evangelístico desempeñan una función importante en la clase de iglesias que se establezcan. Uno de los mejores modelos que existen hoy en día para colocar un cimiento firme para el evangelio y presentar un resumen general de la Biblia es el método de enseñanza cronológica de McIlwain (1987, 1988, 1989). McIlwain diseñó el modelo para la plantación de iglesias a largo plazo, en vez de utilizar el evangelismo rápido. Él supone que los misioneros fomentarán las relaciones

[8] Dos términos clave relacionados con este capítulo son "narrativo" e "historia". Usaré el término "narrativo" para referirme "en el sentido más amplio al relato de eventos y personajes que hace el narrador a través del tiempo y del espacio." La palabra "historia" tiene un "significado literario más estricto: un relato de personajes y eventos en una trama que se desarrolla en tiempo y espacio, por medio del conflicto y hacia la resolución" (Fackre 1984, pág. 5).

[9] Steffen (1995) presenta un análisis sobre la manera en que las distintas agencias misioneras en las Filipinas han contextualizado el método de enseñanza cronológica.

sólidas, serán un modelo del cristianismo y atenderán a las necesidades físicas y espirituales al mismo tiempo.

El modelo distingue entre las necesidades sentidas y el evangelio, una distinción necesaria para mantener el enfoque del mensaje en los méritos de Cristo para restaurar nuestra relación quebrantada con Dios. Esto es muy importante especialmente hoy en día, en nuestra sociedad pluralista cuando aún algunos evangélicos apoyan el universalismo.

El modelo aborda de manera clara las limitaciones de la teoría antropológica del funcionalismo, es decir, el enfoque principal en las cosas que se tienen en común, mientras se tiende a ignorar la contradicción y la confrontación. Reconoce que la conversión es tanto un proceso como un hecho, enfatizando la necesidad de un fundamento como así también, la necesidad de seguimiento. Comunica muy bien ya que posee una estructura basada en historias, lo cual hace que los oyentes se conviertan inmediatamente en narradores. Proporciona el panorama general antes de introducir los componentes por separado, y así evita una presentación fragmentada de las Escrituras, como la mayoría de nosotros la recibimos. Exige la repetición constante. Enfatiza la teología bíblica; y de esta manera, promueve el aprendizaje por descubrimiento de la trama cósmica a medida que se desarrolla la historia de la redención. Además, proporciona a los creyentes una comprensión integral de toda la Biblia en un período relativamente corto.

Un resumen del modelo

McIlwain aconseja a los plantadores de iglesias comenzar el evangelismo con un resumen de la historia de la redención, comenzando desde Génesis y avanzando hasta la ascensión de Jesucristo (etapa 1). McIlwain dice:

> No debemos enseñar una serie de doctrinas aisladas del contexto histórico establecido por Dios, sino que debemos transmitir los hechos de Dios de la manera en que Él decidió revelarse a sí mismo en la historia. La gente puede hacer caso omiso de nuestro conjunto de doctrinas como nuestra filosofía occidental de Dios, pero el relato de los hechos de Dios en la historia no puede ser refutado (1987, p.81).

Con esta finalidad, McIlwain desarrolló 68 lecciones: 42 del Antiguo Testamento y 26 del Nuevo Testamento. Estas lecciones tratan sobre la naturaleza y el carácter de Dios, de Satanás y del hombre. Diseñadas principalmente para los incrédulos, las lecciones también son útiles para los creyentes, debido a que demuestran el rol preparatorio del Antiguo Testamento en el evangelismo. Algunas palabras clave en la primera etapa son, separación (de Dios) y solución (por medio de Jesucristo). (Véase la table 20.)

McIlwain enfatiza cuatro temas esenciales en la etapa del evangelismo. El primer tema enfatiza el carácter de Dios. Dios es supremo y soberano. Él se comunica con la humanidad, es omnipresente, omnisciente, omnipotente y santo. En su segundo tema, el autor enfatiza el rol de Satanás, quien lucha contra Dios, mantiene cautiva a la humanidad y se caracteriza por la mentira y el engaño. El tercer tema trata sobre la humanidad. Debido al pecado heredado y practicado, todos los seres humanos están separados de su Creador. El cuarto tema se enfoca en Jesucristo, quien es Dios, hombre, santo, justo y el único Salvador. Según McIlwain, estos cuatro temas constituyen entretejidos constituyen una trama que hace posible que el evangelio de Jesucristo sea las buenas

nuevas que Dios quería que fuese, ya que proporcionan la base suficiente para una comprensión fundamental. McIlwain espera que los oyentes estén preparados para recibir el evangelio al completar la enseñanza de la primera Etapa, o tal vez antes.

La etapa 2 demuestra la seguridad que tiene una persona en Cristo, en contraste con la separación y muerte que se experimentan lejos de Él (etapa 1). Como ilustración, en la primera etapa, los incrédulos se encuentran fuera de la puerta cerrada del arca (separación) debido a su falta de fe en Dios. La muerte es inevitable. Sin embargo, en la etapa 2, los creyentes están a salvo dentro del arca, detrás de la puerta cerrada. La fe en Dios otorga seguridad.

Al repasar desde Génesis hasta la ascensión de Cristo, se introducen en las lecciones nuevos temas y se proporciona material adicional que sirve como base para la preparación de las etapas 3 y 4. Por ejemplo, debido a que la obra del Espíritu Santo se enfatiza en los Evangelios, la etapa 2 enfatiza ciertos aspectos de este obrar, a fin de que cuanto reaparece el tema en Hechos (en la etapa 3), los oyentes fácilmente puedan edificar sobre la base anterior. Este estudio los capacitará para la batalla espiritual y el avance del Reino.

<table>
<tr><td>Antiguo Testamento</td><td colspan="2">Evangelios</td><td>Hechos</td><td>Epístolas - Apocalipsis</td></tr>
<tr><td>Etapa I</td><td>Incrédulos
Grupos mixtos
Creyentes</td><td>Separación

Solución</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Etapa II</td><td>Nuevos creyentes</td><td>Seguridad</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td>Etapa III

Nuevos creyentes
Preparación para las epístolas</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td></td><td>Etapa IV

Nuevos creyentes
Función de la iglesia del NT
Andar cristiano</td></tr>
<tr><td>Etapa V</td><td colspan="2">Creyentes en maduración
El trabajo de Dios en las personas del AT
Capacitación de los discípulos
Santificación</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3"></td><td>Etapa VI

Creyentes en maduración
Enseñanza expositiva</td><td>Etapa VII

Creyentes en

maduración

Enseñanza expositiva</td></tr>
</table>

Gráfico 20. Esquema de enseñanza cronológica

(Fuente: Adaptado de McIlwain 1981, p. 12a – 12c, 1987, p.131)

La etapa 3 comienza a con un breve resumen del libro de los Hechos para introducir a los nuevos creyentes a la vida de iglesia: el poder del Reino de Dios, el conflicto con el reino de Satanás, la vida cristiana, los milagros, la instrucción, la adoración, la comida, la oración, el dar, la resolución de conflictos, los roles de líderes y seguidores, así como la visión divina de plantación de iglesias y capacitación de nuevas comunidades de fe en áreas estratégicas del mundo. Otros aspectos que se enfatizan son: la propagación del Cristianismo desde los judíos a los gentiles, y desde Jerusalén a Roma. Los contenidos incluidos en esta etapa proporcionan el fundamento para la etapa 4: las Epístolas y el Apocalipsis.

En la etapa 4, se presenta a los nuevos creyentes un breve resumen del resto del Nuevo Testamento, enfatizando la victoria que ahora tienen en Cristo, la función de la iglesia local, el ministerio de los ancianos y los diáconos, y la escatología. Al llegar a este punto, McIlwain se aparta de la historia cronológica de la Biblia ya que, según sostiene él, “la historia que comienza en el Génesis y se desarrolla hasta los Hechos de los Apóstoles, no continúa en las Epístolas” (1990, pág. 19). Los maestros comienzan con la epístola a los Romanos, enfatizando los cuatro temas mencionados anteriormente. Si se enseña correctamente, dice McIlwain, pueden necesitarse dos años para completar esta etapa (p.24).

En la etapa 5, en la cual se hace una revisión del Génesis hasta la ascensión de Cristo, se enfatiza los métodos divinos para la santificación maduración de sus hijos. Esta Etapa está enfocada a los creyentes que están madurando. La santificación es la palabra clave para esta etapa las subsiguientes. La Etapa 6 cubre el libro de Hechos por medio de una exposición detallada de cada pasaje, versículo por versículo. En la última etapa se presentan las epístolas neotestamentarias restantes, con un énfasis en el andar del creyente, las funciones de la iglesia y el plan final de Dios para el universo.

El método de enseñanza cronológica, que enfatiza el modo concreto de relatar historias, tiene un gran potencial para alcanzar a numerosos grupos étnicos de este país, y a grupos generacionales como los llamados "baby boomers" (la generación nacida en el período de auge después de la Segunda Guerra Mundial, entre 1945 y 1955) y "baby busters" (la generación nacida entre 1958 y 1968). Aquellos que están ministrando en contextos urbanos no deben descartar este método por tener un origen tribal. Todos los siervos de Dios deberían analizar el potencial de aplicación de esta metodología en contextos transculturales y entre diversas sub-culturas.

Una evaluación crítica del modelo

Al igual que todos los modelos de enseñanza basados en el evangelio que se han utilizado en contextos urbanos o rurales, el método de enseñanza cronológica posee, obviamente, puntos fuertes y débiles. Basándome en la analogía de Frackre (1975) de relatar historias, analizaré los puntos fuertes y débiles del modelo y sugeriré cómo de mejorarlo. Para tal fin, consideraré el libro de narraciones (la Biblia), la trama (el evangelio de Jesucristo), el lugar de la historia (las culturas bíblicas y las culturas de los pueblos anfitriones) y el narrador (el testigo). Debido a que se ha realizado muy poco trabajo de campo en las etapas finales (5 a 7), esta evaluación corresponde exclusivamente a las etapas 1 a 4.

El libro de narraciones

Puntos fuertes: Una ventaja importante del método de enseñanza cronológica es su presentación de la Biblia como una historia integrada. Muchos evangelistas y plantadores de iglesias, tal vez sin saberlo, presentan una visión fragmentada de la Biblia en vez de un análisis integrado de la historia de redención, especialmente si el enfoque se centra en las enseñanzas neotestamentarias.

Muchos obreros prefieren el Nuevo Testamento antes que el Antiguo. No es extraño, que con mucha frecuencia utilicen uno de los Evangelios para presentar a Jesucristo. Sin embargo, este método debe ser puesto en tela de juicio al tratar de alcanzar a aquellos que no tienen un trasfondo judío-cristiano. Esta presentación fragmentada del evangelio puede truncar una comprensión clara del mensaje. También puede generar seguidores que propaguen una visión desequilibrada y fragmentada, ya que siguen el ejemplo de sus maestros, aún a pesar de que las enseñanzas del Antiguo Testamento constituyen el cimiento necesario para el evangelio.

¿Alguna vez ha leído un libro comenzando por el medio? Seguramente debe hacerse algunas preguntas y arribar a conclusiones, que tal vez no coincidan con la intención del autor, a fin de comprender las ideas o relatos desarrollados en el libro. Muy a menudo, los evangelistas provocan los mismos interrogantes en sus oyentes, cuando comienzan a impartir el mensaje de Dios a la mitad del Libro. Si no se posee algún conocimiento sobre los hechos que precedieron a la vida de Cristo, con toda seguridad se perderá gran parte del significado del mensaje, especialmente para la gran mayoría de nuestra población que no tiene un trasfondo judío-cristiano.

¿Qué contexto del Antiguo Testamento debe ser presentado a los oyentes para que la historia de Jesús cobre sentido como Dios lo quiere? ¿Por qué vino Jesús a la tierra? ¿Qué eventos generaron el conflicto entre Dios y Satanás? ¿Quiénes son los protagonistas principales? ¿los antagonistas? ¿Qué cuestiones están en juego en esta batalla? ¿Cómo se relacionan estas cuestiones con la vida de Cristo? ¿con la vida del pueblo anfitrión? Antes de presentar la vida de Cristo, se debe proporcionar el contexto adecuado de conocimientos del Antiguo Testamento. El método de enseñanza cronológica favorece este cambio, ya que se aleja del evangelismo tradicional (incluyendo la presentación “a la mitad del libro” de la película *Jesús*) debido a que este análisis del evangelio proporciona una visión integral de la Palabra de Dios que influye en y protege el proceso de conversión.

Puntos débiles: Pero, ¿cuánto conocimiento del Antiguo Testamento necesitan los oyentes para comprender la historia de Jesús? Una desventaja presente en las etapas 1 y 2 está relacionada con la cantidad excesiva de contenidos y tiempo. McIlwain escogió pasajes del Antiguo Testamento basándose en qué y hacia quién se dirigía el obrar del Espíritu Santo en el Nuevo Testamento. Luego, añadió información contextual pertinente u otras historias del Antiguo Testamento para asegurar la continuidad del avance (McIlwain 1981, págs. 10-11,20). Debido a que el Nuevo Testamento hace alusión a más de 100 eventos del Antiguo Testamento, la decisión sobre la cantidad de contenido que pueda presentarse en forma clara no será una decisión sencilla.

Si bien la mayoría de las personas no utilizan ni prefieren utilizar largas cronologías, la etapa 1 del modelo de McIlwain se compone de 68 lecciones. A fin de que los oyentes recuerden los personajes y eventos clave cronológicamente, McIlwain propone que se ordenen en una tabla los nombres de los personajes más importantes. Otro recurso pedagógico puede ser utilizar

las 105 ilustraciones correspondientes a las etapas 1 a 3, diseñadas por la *Misión Nuevas Tribus* de las Filipinas junto con la Misión Bautista Filipina de la Convención Bautista del Sur.

Aunque los recursos pedagógicos ya mencionadas pueden ser útiles, para la mayoría de los oyentes, las etapas 1 y 2 contienen demasiado material. Los obreros que emplearon este modelo en las Filipinas descubrieron que generalmente los oyentes que concurrían asiduamente a las clases tenían dificultades para absorber tanta cantidad de lecciones, particularmente cuando se las distribuía en un período largo. A los que asistían ocasionalmente, esto les resultó casi imposible.

McIlwain (1987) sostiene que los apóstoles comenzaron a evangelizar utilizando el Antiguo Testamento para enfatizar cómo trató Dios con personajes históricos tales como Abraham, Moisés, David, y luego los relacionaron con Cristo Jesús (Hch. 2:22-36, 3:13-26; 10:34-43, 13:16-41, 17:2,3). Sin embargo, todos estos pasajes mencionados incluyen una audiencia predominantemente judía, a excepción del relato de Cornelio en Hechos 10, quien temía a Dios y sin lugar a dudas conocía bien el Antiguo Testamento. En la lista anterior de versículos, es notable la ausencia de dos pasajes que se refieren específicamente a los gentiles: Hch. 14:8-20 y 17:16-34. Aunque estos relatos pueden justificar el uso del Antiguo Testamento para la evangelización, no concuerdan con la etapa 1 del método de enseñanza cronológica.

Si comparamos los mensajes evangelísticos para los judíos y griegos presentados en el libro de los Hechos, descubrimos que Pablo adaptaba su mensaje según la audiencia. Cuando Pablo se dirigía a los gentiles, contextualizaba el mensaje enfatizando una teología centrada en la creación, el juicio y el Señorío. Los judíos preferían escuchar sobre sus relaciones históricas con el Antiguo Testamento y el Mesías prometido. Para Pablo, los oyentes determinaban el tipo de envoltura que se debía emplear en cada paquete de evangelización. Aunque el regalo nunca cambiaba, Pablo rechazaba la filosofía de "una misma presentación para todos los casos" (1 Co. 9:20-22, Gá. 1:8-9).

Mejoras: Una manera de mejorar el modelo sería reduciendo el contenido presentado en las etapas 1 y 2. Uno podría preguntarse: ¿Cuán importante es el Antiguo Testamento para el evangelismo, especialmente en el caso de los gentiles? Weber (1957) correctamente afirma que Jesús no debe ser "de-judaizado" hasta el punto de que ya no sea histórico. Debido a que aproximadamente el 95% de los sucesos bíblicos ocurrieron dentro de una área de 330 por 110 Km, el Israel histórico no debe ser ignorado ni en el evangelismo ni en el discipulado. Es decir, los obreros no pueden pasar por alto las raíces que tiene el cristianismo en la historia de Israel.

No obstante, si conforme lo sugiere McIlwain, queremos introducir en las etapas 1 y 2 todos los pasajes del Antiguo Testamento a los cuales se refiere el obrar del Espíritu Santo en el Nuevo Testamento, tendríamos un exceso de material. Sería más productivo añadir gran parte de esta información posteriormente, en lugar de sobrecargar a los oyentes en las etapas iniciales.

Cuando los ifugao enseñaban la primera Etapa, me di cuenta que resumían asombrosamente varias lecciones en una. Podían enseñar las 52 lecciones que correspondían a la etapa 1 ifugao en sólo cinco o seis sesiones. Además, los oyentes asimilaban muy bien el contenido.

Al evaluar el contenido de una lección o etapa, los miembros de los equipos deben formularse por lo menos tres preguntas básicas: ¿Por cuánto tiempo se estima que las personas pueden reunirse para recibir la enseñanza? ¿Cuánto material pueden asimilar concretamente en una sesión? ¿Qué trasfondo religioso tienen? Las respuestas a estas preguntas, que variarán en contextos rurales y urbanos, ayudarán a determinar la cantidad de material adecuada para una lección y la duración apropiada para cada etapa.

La trama

A medida que los evangelistas tratan de comunicar el mensaje del Libro, es imperativo presentar la historia de Jesucristo de manera clara y completa (Gá. 1:6-24; 2 Ti. 2:12). El modelo de enseñanza cronológica ayuda a asegurar la presentación de un evangelio claro y completo.

Puntos fuertes: El modelo de McIlwain posee una ventaja adicional ya que proporciona mucho tiempo para la comprensión fundamental. Cuando los occidentales dan testimonio del evangelio tienden a ir al grano lo más pronto posible para "cerrar el trato". Pero lamentablemente, para muchas personas los siglos de oscuridad espiritual no desaparecen inmediatamente después de escuchar el mensaje del evangelio por primera vez. Los conceptos que el oyente tiene en cuanto a Dios, Satanás, la humanidad, el pecado y el mundo son por lo general muy diferentes a los conceptos bíblicos. Muchas personas requerirán de un tiempo considerable para darse cuenta de que el Dios de la Biblia está poniendo a prueba su cosmovisión actual. La primera etapa de la enseñanza cronológica ayuda a evitar el sincretismo debido a que proporciona un cimiento firme para el evangelio.

Otra ventaja del método de enseñanza cronológica radica en la distinción establecida entre las necesidades sentidas y el evangelio. Hoy en día, para muchos predicadores el mensaje del evangelio es sinónimo de la solución a las necesidades de la gente. Por ejemplo, si una persona se enfrenta a problemas de salud, las buenas nuevas se convierten en Jesús como Sanador. Si una persona tiene temor al mundo de los espíritus, el evangelio presenta a Jesús como el Espíritu más poderoso. Si una persona experimenta problemas financieros, las buenas nuevas se convierten en Jesús como el Proveedor. Si la persona experimenta la soledad, el evangelio se convierte en Jesús como el Compañero. Aunque todos estos conceptos son ciertos en sí, no constituyen el mensaje específico de las buenas nuevas tal como fue definido por Pablo, sino que son el resultado las buenas nuevas según en cuanto suplan las necesidades de la gente. Fackre explica claramente esta idea cuando dice:

> El pensar primero y principalmente en nuestra propia situación, es caer en una trampa de egocentrismo: "Yo, mi, mío". Pero la meta de la obra de Dios permanece sin alcanzar hasta que su historia sea nuestra historia. Narrar historias es principalmente relatar la biografía de Dios, no nuestra autobiografía. Es un relato de lo que "Él" ha hecho, está haciendo y hará. Solamente en un sentido modesto y derivado, esta historia se relaciona con nuestra apropiación de su obrar misericordioso (1973: págs. 14, 43-44).

Para Pablo, las buenas nuevas significaban que Dios había aceptado de todo corazón e irreversiblemente el sacrificio de Jesucristo en la cruz para restaurar nuestra relación quebrantada con Él. Los predicadores del evangelio deberán enfocar su mensaje en la obra redentora de Jesucristo.

El método de enseñanza cronológica evita caer en otra trampa del evangelismo occidental tradicional, ya que no especifica una forma en particular de toma de decisiones que implique transferir a Jesucristo la lealtad que anteriormente le pertenecía a otro dios. Los métodos del evangelismo contemporáneo a menudo requieren que una persona repita cierta oración, que levante la mano, que pase al frente, etc. ¿Cómo comprenderán los demás (los que observan) estas formas de tomar decisiones? ¿Prefieren tomar decisiones individuales o en grupo (varios individuos, mutuamente dependientes)? En este último caso, ¿cuánto tiempo es necesario antes de que los integrantes del grupo o los miembros de una familia puedan discutir los puntos a favor y en contra de tal decisión? Si alguien levanta la mano, ¿es esto una indicación de que hay un nuevo seguidor de Cristo o de que tal persona no desea ofender a los que presentan el mensaje? Cuando un individuo repite una oración, ¿significa esto que hay un nuevo seguidor de Cristo o que tal persona piensa que esto es otro ritual para ganar el favor de un nuevo dios? Para muchas personas en distintas partes del mundo, la toma de decisiones se realiza en

forma grupal y requiere de un cierto tiempo. Este modelo favorece la función en vez de la forma en lo relacionado a la toma decisiones.

Puntos débiles: Un problema presente en la historia redentora de Jesucristo es el énfasis excesivo de McIlwain en la justicia de Dios. El enfoque de la primera etapa se centra principalmente en el tema de la justicia de Dios y el castigo por el pecado, lo cual tiende a presentar una imagen distorsionada de Dios. ¿No revela acaso el Antiguo Testamento un Dios que se relaciona con su creación por medio de la ley y de la gracia? La ley, desde Génesis hasta Deuteronomio, habla de expulsión y promesa, de diluvio y promesa, de la dispersión de todas las naciones y sin embargo del llamado de un solo individuo para formar una nueva nación, de ley y sacrificios. Los profetas (desde Josué hasta Malaquías) enfatizan no solamente el cautiverio, sino la restauración. Los temas del juicio y la liberación fluyen entrelazados a través de todo el Antiguo Testamento.

Una segunda desventaja radica en las analogías de redención que deben utilizarse al presentar la historia de Jesucristo. Al parecer, McIlwain (1987, págs. 69-71) cree que el uso de las tipologías y analogías de redención que se encuentran en la Biblia, en vez de las que pertenecen a un pueblo en particular, evitarán malos entendidos o el sincretismo. El autor se basa en el supuesto de que Dios provee en la Biblia y por medio del pueblo de Israel todas las analogías de redención que el mundo necesita.

Mejoras: El aspecto histórico del modelo podría ser mejorado por medio de una perspectiva equilibrada del carácter de Dios. La historia de la redención presenta simultáneamente la gracia y el juicio. Debido a que la justicia de Dios habla de su amor firme, la etapa 1 debe presentar ese mismo contenido.

Otra manera de lograr una presentación clara y completa de la historia sería realizar dos análisis principales: primero, identificar los principales temas culturales comunes y antitéticos del pueblo anfitrión. Esto ayudará al equipo a conocer a las personas entre las que están trabajando, los contextos sociales, las religiones y sectas que existen en el área, y las influencias locales tanto económicas como políticas.

El segundo análisis importante implica el desarrollo de objetivos teológicos generales y específicos. El objetivo general para la primera etapa entre los ifugao dice: *Al terminar esta etapa, los ifugao deben ser capaces de comprender quién es el Dios personal que venció a Satanás y proveyó un sustituto para la salvación del ser humano, librándolo del pecado mediante Jesucristo, y deben apropiarse de esta provisión por fe.* Con esta información adicional, se puede lograr una etapa contextualizada que garantice la pureza del mensaje del evangelio, y al mismo tiempo sea relevante para el pueblo anfitrión. Esto nos lleva a la analogía siguiente: el lugar de la historia.

El lugar de la historia

Puntos fuertes: Para definir el lugar de la historia debemos referirnos a las culturas bíblicas. El método de enseñanza cronológica introduce a los oyentes y lectores a una gran diversidad de culturas del Antiguo y Nuevo Testamentos, por medio de las cuales los oyentes comienzan a percibir una responsabilidad personal y colectiva ante el Creador y Rey de todo pueblo y nación.

Además de las culturas bíblicas, el lugar donde se desarrolla la historia debe ser bien conocido por los narradores. En este aspecto, existen distintas críticas

en cuanto a la postura de McIlwain. Por un lado se destaca lo positivo del modelo de McIlwain, si bien no en cuanto al diseño del mismo, ya que está basado en la teología bíblica se aplica adecuadamente a aproximadamente las tres cuartas partes de la población del mundo. El modelo incorpora una perspectiva integral. Las primeras cuatro etapas proveen un resumen de toda la Biblia en un plazo relativamente corto. Además, su enfoque global proporciona una estructura integral para la enseñanza futura. Utiliza el estilo de aprendizaje común a la mayor parte de la población mundial, es decir, comienza por el todo y termina con las partes.

Otra característica positiva de este modelo integral es su diseño pedagógico. El modelo va desde lo sencillo a lo complejo en forma de espiral, en el que una lección proporciona el cimiento para la siguiente, una etapa para la que sigue. El modelo de McIlwain ofrece continuidad al oyente y/o lector construyendo desde lo conocido hacia lo desconocido.

Una tercera ventaja consiste en la repetición del material clave por medio de preguntas de repaso que promueven el diálogo. Las personas que prefieren lo visual y concreto tienden a inclinarse por la repetición y la participación. El método de enseñanza cronológica favorece estos dos estilos de comunicación.

Puntos débiles: Probablemente la principal desventaja del modelo con base teológica de McIlwain es que no contempla la necesidad de un plan de estudio contextualizado según las distintas audiencias. Este modelo parece ignorar totalmente los diversos niveles socioeconómicos, ideologías políticas, diferencias generacionales, preferencias en cuanto a estilos de comunicación, influencia de las religiones no cristianas y sectas. Esta omisión lleva a McIlwain a concluir que se puede esperar que un modelo de evangelización (etapa 1) pueda emplearse para alcanzar a todos los grupos étnicos del mundo. Hemos pasado de cuatro leyes espirituales a sesenta y ocho.

Otra falla de este modelo se evidencia cuando uno busca lecciones que hablen del mundo material. Por un lado, el autor analiza la relación entre Dios, Satanás y la humanidad, pero no explica cómo se aplican estas relaciones al mundo material, considerado tan importante en la vida diaria de muchas personas. Esta falta de énfasis presenta un panorama bifurcado del mundo espiritual y del mundo material. Sin embargo, este aspecto se puede remediar por medio de un mayor énfasis en el Reino de Dios.

Un tercer punto débil del modelo de enseñanza cronológica proviene de su énfasis casi exclusivo en lo narrativo. Algunos grupos étnicos prefieren la socialización por medio de proverbios, salmos y/o textos con temas para reflexionar. Las etapas 1 a 4 no contemplan otros estilos literarios válidos.

Otra desventaja se evidencia en las preguntas de repaso. Aunque ayudan a los oyentes y/o lectores a repasar el contenido de una lección, a menudo no toman en cuenta su aplicación tradicional en el lugar donde se relata la historia, ni tampoco estimulan la aplicación personal ni grupal de lo aprendido.

Mejoras: Un cambio que ayudaría a relacionar el modelo con el lugar donde se relata la historia podría ser la redacción por escrito de las etapas para cada pueblo específico, ya que no existe ningún plan de estudio que se adecue a todos los grupos étnicos del mundo. Los estilos de comunicación, las influencias económicas, políticas y religiosas, y las necesidades sentidas varían enormemente de un entorno social a otro y también de una generación a otra. Cada grupo étnico merece contar con su propio plan de estudio.

Otra mejora sería insertar una lección introductoria en la etapa 1 que presente a grandes rasgos, desde Génesis hasta Apocalipsis, el plan redentor de Dios para la humanidad y el cosmos (etapas 1 a 4). (Lo mismo podría hacerse para todas las etapas siguientes.) Dicha lección proporcionaría a las personas que tienen un modo de pensar holístico un panorama global sobre el cual basar todas las lecciones subsiguientes. La relación de las Epístolas (etapa 4) con la historia continua de Dios también debería mejorar la comprensión y comunicación de estas lecciones.

Los plantadores de iglesias nunca deben tener en poco el poder que reside en la historia del evangelio (Ro. 1:16; 1 Ts. 1:5). Tampoco deben ignorar el poder imaginativo que se libera por medio de la narración de historias.

La enseñanza de lo general a lo particular en la etapa 4 constituye otra mejora importante del modelo. En vez de enseñar cada libro por partes, los maestros presentarían el mensaje fundamental del libro (los tema[s]) y relacionarían el texto con el mensaje. También enfatizarían cómo los elementos concretos de las imágenes y personajes del texto enfatizan el(los) tema(s) fundamental(es) del libro. El hecho de fomentar el uso de otros estilos de comunicación podría servir como otro medio para mejorar la comprensión y la difusión de la historia. Por ejemplo, los ifugao compusieron una canción de 146 estrofas con una melodía tradicional de S*alidumay*, para repasar la historia redentora de Dios desde Génesis hasta el capítulo uno de Hechos. Aunque esto no exigió un cambio en la cronología del plan de enseñanza, esta variación puede ser necesaria para otros grupos étnicos. Para aquellos que valoran mucho la poesía, sería sabio comenzar con los Salmos o con literatura de sabiduría, y luego volver a Génesis. Puede llegar a ser necesario variar la cronología para poder maximizar la preferencia del estilo de comunicación.

Otra mejora sería aumentar el énfasis en el mundo material. La plantación de iglesias basada en el Reino lo exige. Génesis 1:26 no solamente habla de la relación “yo-tu”, sino que también hace referencia a la relación “yo-ello”. La Biblia nunca separa a los individuos de su entorno. Nótese que La Trinidad puso a Adán y a Eva en el huerto de Edén y los descendientes de Abraham vivían en la tierra prometida que fluía leche y miel (considerada como otro Edén). Además, los creyentes esperan tener nuevos cuerpos y vivir en un nuevo entorno. La Biblia indica que las personas tienen cuerpos materiales y que viven en ambientes apropiados para tales cuerpos. Por ello, las relaciones entre Dios, Satanás, la humanidad y el mundo material deben recibir una mayor atención. Un mayor énfasis sobre el tema del Reino de Dios ayudaría a conciliar el mundo espiritual con el material.

Una quinta manera de mejorar el modelo de enseñanza cronológica sería cuestionando la utilidad de preguntas en el lugar donde se relata la historia. ¿Percibe la audiencia cierta confrontación en las preguntas? ¿Conducen a situaciones vergonzosas? ¿Deben las preguntas ser contestadas por los individuos, las familias, los compañeros, las comunidades o una combinación de ellos? ¿Debe la aplicación del contenido estar implícita en la historia o hacerse por medio de preguntas directas? La manera en que la audiencia emplee las preguntas (y otras características del discurso) debe afectar el uso de las mismas por parte de los obreros en la enseñanza verbal y en el material didáctico escrito.

Una última sugerencia para adaptar el modelo al lugar donde se relata la historia sería evaluando a cada equipo que aplique el modelo en zonas urbanas o rurales. Sin lugar a dudas, de esta evaluación surgirán otras maneras de mejorar cada etapa, especialmente aquellas características que puedan ser fácilmente reproducidas por los oyentes y/o lectores. Una evaluación como esta también facilitaría el proceso de la retirada progresiva de los misioneros, ya que ayudaría a desarrollar lecciones, etapas y narradores más eficientes.

El narrador

Puntos fuertes: Una de las características más positivas del modelo de enseñanza cronológica es el énfasis en la narración. Debido a que a la mayoría de la gente le gusta escuchar historias, los misioneros deben utilizar las narraciones con frecuencia tanto en el evangelismo como en el discipulado. Miller escribe:

> El estilo fundamental de las Escrituras es el narrativo. Tanto la Tora como el Evangelio son historias que deben ser contadas... Incluso la epístola a los Romanos no debe leerse como una simple y abstracta declaración de verdad. Este libro se comprende mejor en el contexto de la historia de los viajes misioneros de Pablo (1987, págs.117, 128).

El modelo de enseñanza cronológica resalta el valor literario de las historias permitiendo a los oyentes/lectores experimentar emocionalmente las vidas de personas y animales reales que vivían en lugares reales.

La mayoría de las secciones narrativas del modelo de enseñanza cronológica, siempre y cuando estén contextualizadas, son reproducibles por parte de los oyentes/lectores. La tarea más importante en todo modelo de enseñanza para los misioneros orientados hacia la retirada progresiva, debe ser: ¿Pueden las personas que reciben la enseñanza compartirla de manera precisa? Aunque no existen estadísticas que registren el número de etapas que están siendo actualmente compartidas por los creyentes de las Filipinas, algunos misioneros nos informan que los nativos en las islas de Luzon, Palawan y Mindanao están capacitados para compartir las etapas 1 a 3. Los informes provenientes de otros países confirman lo mismo. Las etapas 4 a 7, según el diseño, pueden requerir del uso de diferentes estilos de comunicación más difíciles de reproducir para las personas que tienen un modo de pensar concreto y relacional.

Puntos débiles: McIlwain afirma que el modelo de enseñanza cronológica supera a todos los demás enfoques al ser aplicados con diversos grupos étnicos. Parece ser que McIlwain asume que este modelo sigue las “pautas divinas” (1987, pág. 8). Sin embargo, el significado de su frase: “el orden de enseñanza de revelación divina” (1987, pág. 78) es difícil de determinar. Si esto se refiere al enfoque narrativo de la Biblia, se podría decir que ignora otras formas literarias válidas. En todo caso, este autor obviamente sostiene que el Antiguo Testamento debe enseñarse antes que el Nuevo Testamento.

El modelo de enseñanza cronológica, siempre y cuando esté contextualizado según cada entorno urbano o rural en particular, debe ser uno de los métodos más efectivos para el evangelismo y el discipulazo que existen en la actualidad.

Pero ¿qué enseñanza del Antiguo Testamento debe considerarse como "básica" o "adecuada"? Si esto incluye las 68 lecciones de la etapa 1 propuestas por McIlwain, así como las etapas subsiguientes, tendríamos buenas razones para cuestionar el modelo ya que el orden histórico y cronológico del "orden de enseñanza de revelación divina" tiende a ser muy subjetivo. McIlwain no siempre observa su premisa fundamental, es decir, la enseñanza cronológica de las Escrituras. Por ejemplo, la lección cuatro de la etapa 1 incluye a Lucifer, el lago del fuego, la rebelión de Satanás y su caída del cielo. La etapa 4 no sigue la progresión cronológica de la historia sino que se enfoca en cuatro temas pertinentes a los nuevos creyentes.

En consecuencia, surge un problema, debido a que es muy difícil seguir un orden cronológico en la Biblia. Frecuentemente se imparten ciertas enseñanzas sin una explicación previa, por ejemplo: Abraham y el diezmo (Gn. 14:20). También surgen dificultades relacionadas con la secuencia. En cuanto a la cronología del canon, ¿En qué parte del canon se ubica cronológicamente el libro de Job?, ¿la epístola a los Gálatas?, ¿Santiago? (Debido a su perspectiva en cuanto a la justificación por fe, Lutero quería excluir la epístola de Santiago del canon, o ubicarla al final de la Biblia.) No todos están de acuerdo con la cronología de *La Biblia Cronológica de Reese*, como tampoco todos lo estarán con la cronología propuesta por McIlwain.

Mejoras: El narrador puede evitar errores tales como el llegar a afirmar que ha descubierto el mejor modelo de enseñanza, recordando que antes de que uno pueda ser narrador, debe ser receptor de relatos personales y comunitarios del pueblo anfitrión. No solamente tenemos una historia específica del Libro para contarla en un lugar específico, hay relatos que tenemos que aprender de las personas a quienes deseamos comunicar la mejor historia jamás contada.

Los comunicadores pueden avanzar ya que luego de escuchar los relatos de otros individuos, generalmente tienen la oportunidad de contar su propia historia. Habiéndose ganado el derecho a ser escuchado, sólo hay un paso entre la historia de su propia vida y las narraciones del Libro. El evangelismo eficaz relaciona las narraciones del pueblo anfitrión con los relatos de los testigos del evangelio (Larson 1978; Steffen 1996).

Otra mejora que los narradores de historias pueden realizar para lograr una comunicación efectiva consiste en reconocer la complejidad que representa relatar el mensaje del evangelio desde Génesis hasta la Ascensión, utilizando el estilo narrativo. Aunque el evangelio sigue siendo un mensaje sencillo, la aplicación transcultural del modelo de enseñanza cronológica exige de mucha sofisticación. El narrador no solamente debe conocer las características de este tipo de discurso, sino que además, debe poseer un profundo conocimiento de la cosmovisión de sus oyentes antes de comenzar a relatar las historias. Una lectura rápida del material cubierto en Génesis capítulos 1 a 11 demuestra el amplio conocimiento sobre cosmovisión que el narrador debe poseer: Dios, Satanás, la creación, el pecado, el diluvio, el arco iris, la muerte, el alma, la comunicación con el mundo de los espíritus, la reconciliación, son apenas algunos ejemplos. Una manera de aprender todo esto es escuchando historias. (Vea los apéndices N y O en los cuales se incluyen los objetivos de las etapas y una ficha de evaluación.)

Conclusión

Debido a que el contenido y la metodología del evangelismo son el fundamento para el comienzo de una comunidad de fe, la manera en que los obreros cristianos organicen sus pasos iniciales influye poderosamente en la clase de iglesias que surgirán. El modelo de enseñanza cronológica, *siempre y*

cuando esté contextualizado según cada entorno urbano o rural en particular, debe ser uno de los métodos más efectivos para el evangelismo y el discipulazo que existen en la actualidad.

Sin embargo, este modelo también posee ciertos puntos débiles que los obreros necesitarán adaptar o mejorar. Esto exige que asuman el rol de aprendiz, es decir, que sean personas aptas para escuchar relatos y que incluyan a la audiencia durante todo el proceso de desarrollo. Este método debe generar una enseñanza y un plan de estudios que sean relevantes, comprensibles y reproducibles.

Mejorar el modelo no debe ser una tarea difícil para quienes estén dispuestos a escuchar los relatos de otras personas. El estudio de las narraciones del pueblo anfitrión proporciona una adecuada experiencia de aprendizaje, que evita la implementación de un programa extraño a la cultura local. Este método debe producir oyentes y/o lectores capaces de reproducir los materiales de tal manera que el contenido, los estilos de comunicación, la cronología, la duración de la lección y de la etapa reflejen las necesidades y preferencias en cuanto al estilo de comunicación de cada público en particular.

Los plantadores de iglesias nunca deben tener en poco el poder que reside en la historia del evangelio (Ro. 1:16; 1 Ts. 1:5). Tampoco deben ignorar el poder imaginativo que se libera por medio de la narración de historias. Este estilo literario, aunque no ha sido reconocido en estos últimos tiempos, debe enfatizarse nuevamente en nuestra era. El modelo narrativo de McIlwain, siempre que esté contextualizado, ayudará a enfrentar uno de los desafíos más grandes para la iglesia del siglo 21: Ganar un número creciente de personas que poseen un modo de pensar concreto y relacional, y que carecen de un trasfondo judeocristiano en cuanto a la Biblia, los lugares de la historia y la vida de Jesucristo. Y además, es muy importante que surjan muchos más narradores de historias.

La comunicación eficaz de la Historia produce creyentes. Estos creyentes deben ser facultados para el ministerio, si es que se va a llevar a cabo la retirada progresiva. Por lo tanto, presentaré a continuación algunas maneras de facultar a líderes y/o plantadores de iglesias.

SECCIÓN 5

Post-evangelismo

Por lo tanto, ya que Cristo sufrió en el cuerpo, asuman también ustedes la misma actitud... para vivir el resto de su vida terrenal no satisfaciendo sus pasiones humanas…. Te dejé en Creta para que pusieras en orden lo que quedaba por hacer y en cada pueblo nombraras ancianos de la iglesia, de acuerdo con las instrucciones que te di.

1 Pedro 4:1-2; Tito 1:5

Capítulo 12

Entrega de la obra a líderes / plantadores de iglesias capacitados

Durante mucho tiempo se ha acusado a los plantadores de iglesias de ser creyentes con una visión de extensión mundial de la obra que por una razón u otra, no logran comunicar esa misma visión a los creyentes locales. Como ni mi esposa ni yo queríamos repetir ese error entre los ifugao, dimos los pasos necesarios para asegurar el desarrollo de líderes locales que estuviesen dispuestos y que fuesen capaces de multiplicar iglesias no sólo en su cultura sino en otras también.

Después de que algunos de los ifugao se convirtieron, les preguntamos a dónde podíamos ir a presentar el evangelio. Debatieron el tema hasta que eligieron una aldea ubicada al sur. Durante nuestros viajes evangélicos comenzamos a ayudarlos a enfocarse en otras áreas no alcanzadas. Les preguntábamos: "¿Quién vive allá? ¿Son creyentes? ¿Cómo podemos alcanzarlos?" Estas "charlas en el camino" ayudaron significativamente a afirmar en las mentes de los nuevos creyentes un cristianismo enfocado en la extensión de la iglesia.

Otra manera en que tratamos de fomentar en ellos una visión de extensión mundial de la obra, fue mediante el uso de un mapa del territorio ifugao y sus alrededores. Trabajando en equipo, señalamos las aldeas que mostraban interés por el evangelio, dentro y fuera de la tribu. Nuestras oraciones grupales se enfocaban en los habitantes de las aldeas seleccionadas y en el momento oportuno iniciamos viajes evangelísticos. Nuestro objetivo principal no era solamente testificar, sino plantar una iglesia que pudiera después multiplicarse en las áreas circunvecinas. Aprovechábamos nuestros congresos anuales para actualizarnos en nuestro trabajo y hacer planes para el año siguiente. De esta manera, la estrategia de extensión de la obra fue un trabajo en equipo desde su comienzo.

Pero mi esposa y yo nos preguntábamos si los ifugao podrían mantener esta visión de extensión de la obra evangelística cuando nosotros pasáramos a ser consejeros itinerantes, y aún consejeros a distancia. ¿Qué más podría hacerse para asegurar el crecimiento de los líderes y/o plantadores de iglesia ifugao? ¿Aceptarían los creyentes nuestras ausencias programadas y finalmente nuestra retirada? Sabíamos que su reacción podría promover o impedir su visión mundial. Seguimos preguntándonos, preocupándonos y orando.

Para que la plantación de iglesias pueda continuar ininterrumpidamente dentro y fuera de un grupo étnico, los líderes locales tienen que poseer la visión, estar capacitados para ponerla en práctica y tener oportunidades de realizarla de manera exitosa. Para que así sea, los plantadores de iglesias deben dedicar suficiente tiempo durante sus roles de consejeros residentes e itinerantes para generar una visión mundial, comprobar que la misma eche raíces, capacitar a los creyentes locales para lograrla y delegarles plena responsabilidad para llevarla a cabo. Ahora examinaremos las responsabilidades que los plantadores de iglesias y los creyentes locales deben asumir para que esto suceda, es decir, para que los creyentes estén capacitados para guiar a sus propias iglesias de manera tal que inspire la visión de plantar nuevas iglesias entre los pueblos no alcanzados por el evangelio.

Las responsabilidades de un plantador de iglesias

El evangelismo funciona sobre la hipótesis de la expansión. Las iglesias crecen a medida que se suman nuevos creyentes. La plantación de iglesias, sin embargo, funciona sobre la hipótesis de la multiplicación. Las iglesias iniciadas no solamente añaden nuevos creyentes a su congregación, sino que generan modelos de extensión del evangelismo con el potencial de ganar multitudes para Dios. Las iglesias iniciadas eficaces son dinámicas, ya que evangelizan eficazmente un área y al mismo tiempo establecen una base de la cual surgen nuevos plantadores de iglesias para que el ciclo se repita en otros lugares no alcanzados. Los misioneros eficaces procurarán plantar iglesias en distintas áreas, y no solamente evangelizarlas.

Los plantadores de iglesias no pueden esperar cumplir la Gran Comisión sin la ayuda de los creyentes locales, y viceversa. Tampoco lo pueden hacer simplemente iniciando iglesias cuyo principal enfoque sea el evangelismo. Únicamente por medio de la plantación de nuevas iglesias en lugares no alcanzados, y no sólo ayudando en el crecimiento de las iglesias existentes, puede el equipo de plantadores de iglesias y creyentes locales alcanzar al mundo entero con el evangelio. Para que esto suceda, los plantadores de iglesias tienen que capacitar a los creyentes locales para iniciar nuevas iglesias y al mismo tiempo retirarse progresivamente para comenzar el proceso nuevamente en otro lugar.

Evitar los extremos

Los plantadores de iglesias transculturales tienen varias opciones una vez que están involucrados en una obra. Pueden decidir permanecer siempre en un lugar o planificar para dejarlo. Si deciden permanecer pueden asumir uno de estos tres tipos de roles: socio, subordinado o líder. Por otra parte, si deciden dejar la obra pueden optar por una retirada repentina o progresiva. (Vea el gráfico 21).

La decisión de retirarse repentinamente puede estar determinada por una variedad de factores: problemas de salud del plantador de iglesias o de un hijo, elementos subversivos o una catástrofe. Sin embargo, en algunos casos los plantadores de iglesias abandonan su ministerio impremeditadamente por desánimo o agotamiento.

Quizás la mejor estrategia de salida en condiciones normales sea un punto medio entre los dos extremos. Dicho plan evitaría tanto el abandono prematuro como el paternalismo. La salida responsable podría lograrse programando ausencias cada vez más largas, para fomentar la relación entre los plantadores de iglesias y los creyentes locales y dar oportunidad para que el modelo del maestro pueda ser imitado y adaptado.

Si se les pidiera a los miembros del equipo que trabajen en asociación con la iglesia local, se debería orar mucho antes de tomar esta decisión. Los plantadores de iglesias tendrían que asegurarse de que el puesto ofrecido incluya en su descripción la necesidad de capacitar a un reemplazante local.

Supuestos esenciales: Varios supuestos esenciales me llevaron a la conclusión de que las ausencias programadas durante un período de tiempo determinado constituyen una de las maneras más eficaces de formar líderes y/o plantadores de iglesias locales. Algunos de estos supuestos incluyen: a) el carácter peregrino de la mayoría de las obras transculturales, b) el sacerdocio de los creyentes y el principio de trabajar juntos como cuerpo requieren una buena administración de los recursos humanos y financieros, c) la necesidad de establecer y mantener amistades sólidas con los miembros de la comunidad receptora, d) la duración de la estadía de los miembros del equipo involucrados en ministerios de desarrollo comunitario puede ser más prolongada que la de aquellos comprometidos principalmente con la plantación de iglesias, e) la coordinación de la retirada progresiva es diferente en cada obra de plantación de iglesias, f) el Espíritu Santo puede hacer crecer a *todos* los suyos, g) se deben estar preparado para los errores, h) capacitar a otros para el ministerio multiplica el poder personal en vez de reducirlo.

PERMANENCIA	Control Asociación Subordinación	Retirada repentina Retirada progresiva	RETIRADA

Gráfico 21. Resultados posibles en la plantación de iglesias

Teología de retirada y entrega de la obra: Al pensar en una estrategia de retirada que evite una permanencia demasiado prolongada o una retirada prematura me vienen a la mente varias razones y versículos. Jesús dejó a sus discípulos después de tres años. Las estadías de Pablo rara vez excedían un período de tres años. Considere los siguientes versículos:

"Ahora los encomiendo a Dios y al mensaje de su gracia, mensaje que tiene poder para edificarlos..." (Hch. 20: 32)

"Después de separarnos de ellos, zarpamos y navegamos directamente…" (Hch. 21: 1)

"... que aunque ahora no he podido visitarlos, muchas veces me he propuesto hacerlo, para recoger algún fruto entre ustedes..." (Ro. 1:13)

"En efecto, mi propósito ha sido ir a predicar el evangelio donde Cristo no sea conocido para no edificar sobre fundamento ajeno". (Ro. 15: 20)

"Lo que me has oído decir en presencia de muchos testigos, encomiéndalo a creyentes dignos de confianza, que a su vez estén capacitados para enseñar a otros". (2 Ti. 2:2)

"Te dejé en Creta para que pusieras en orden lo que quedaba por hacer y en cada pueblo nombraras ancianos de la iglesia, de acuerdo a las instrucciones que te di". (Tit. 1:5)

"También ustedes son... un sacerdocio santo…", "... sacerdotes al servicio de Dios su Padre…" (1 P. 2:5,9; Ap. 1:6)

"Y como si fuera poco, cada día pesa sobre mí la preocupación por todas las iglesias". (2 Co. 11:28)

" ... Deja ir a mi pueblo, para que me rinda culto". (Éx. 8: 1)

El impacto del poder: El que controla los recursos, tiene poder. Una persona o un grupo puede premiar o castigar proveyendo o limitando el acceso a los recursos. Semejantes actitudes crean relaciones de desigualdad.

Muchas veces los residentes locales ven a los plantadores de iglesias como personas de mucho poder. Sienten que los plantadores de iglesias controlan el acceso a las riquezas, la información, la disponibilidad personal, la influencia y la capacitación. Aunque los miembros de los equipos consideren que su propio poder es limitado o hasta inexistente, tienen que reconocer que lo que importa es lo que piensan los de afuera.

La manera en que los plantadores de iglesias usan ese poder que se les atribuye puede influir tremendamente en la coordinación de la retirada progresiva. Si optan por aferrarse tenazmente al poder, creyendo equivocadamente que capacitar a otras personas disminuye su poder personal, les resultará difícil apreciar el crecimiento de las habilidades ministeriales de los líderes locales. Por el contrario, si los plantadores de iglesias creen en la capacitación de los creyentes, los líderes locales se sentirán más seguros ejerciendo el ministerio. Puesto que el poder compartido generalmente resulta en un poder multiplicado para ambas partes, los plantadores con una visión clara de su misión sabrán cuándo entregar el poder propio de su posición, el poder personal y espiritual, y cuándo deben retenerlo. El poder compartido libera el poder sinérgico y promueve la retirada progresiva responsable en un período de tiempo razonable.

La capacitación de los creyentes locales

No es fácil dejar a la familia espiritual a la que se ayudó a nacer y crecer. Pablo lo experimentó cuando literalmente tenía que separarse de los ancianos de Éfeso (Hch. 21:1). El equipo de plantadores de iglesias debe reconocer lo inevitable y hacer todo lo posible para prepararse a sí mismos y a los creyentes locales para el trauma que puede acompañar a la retirada progresiva.

Actitud hacia los seguidores: Con demasiada frecuencia los plantadores de iglesias consideran el liderazgo independientemente de los seguidores. Algunos inclusive caracterizan a los seguidores como "ovejas", como si estuvieran destinados a seguir siempre a otros y no valiera la pena capacitarlos. Estas personas presuponen lo siguiente: 1) los seguidores no lideran, 2) solamente los líderes tienen visión, 3) los seguidores saben seguir, 4) los líderes son más importantes que los seguidores, 5) solamente los líderes guían, 6) los líderes no siguen a otros.

En realidad, son los seguidores los que otorgan el poder a sus líderes y son los líderes los que capacitan a sus seguidores para que asuman el poder (vea el gráfico 22). Tanto el liderazgo como el seguimiento implican un poder compartido; dependen uno del otro. Pablo sabía esto cuando dijo a los romanos que los ayudaría, pero que también ellos influirían en él (Ro. 1: 11-12).

Kouzes y Posner (1987) sugieren una prueba sencilla para determinar si una persona es un líder en potencia: ¿Utiliza la persona el pronombre "nosotros"? Los líderes que comparten el poder con sus seguidores están en realidad preparando el escenario para formar nuevas generaciones de líderes. Los seguidores, al aceptar la influencia de un líder, comenzarán, con el tiempo, a intercambiar roles con ellos. Es decir, comenzarán a actuar cada vez más como líderes y después de un tiempo serán líderes de un nuevo grupo de seguidores. A medida que los líderes capacitan a sus seguidores, la multiplicación continúa, creando nuevas generaciones de líderes preparados para continuar la visión de alcanzar para Cristo a un mundo perdido.

Seguidor	P o d e r	Líder

Gráfico 22. El efecto circular de liderazgo y seguimiento

Delegar y evaluar: A veces los plantadores de iglesias fallan o vacilan en delegar las responsabilidades ministeriales a los creyentes locales. Tal vez temen que la visión y/o la metodología de los creyentes locales produzcan

resultados diferentes a los esperados. Esta actitud manifiesta una falta de confianza que explica por qué los plantadores de iglesias tienden a permanecer demasiado tiempo a cargo de una obra. Hay un conocido axioma que dice: *mientras más participen los plantadores de iglesias en las actividades diarias del evangelismo, el desarrollo de la iglesia y la multiplicación de la misma, menos serán los roles que delegarán.* Ciertamente, semejante enfoque del ministerio normalmente impide el desarrollo espiritual de los creyentes locales y finalmente demora o detiene el proceso de la retirada progresiva.

Cuanto más pronto aprendan los plantadores de iglesias a delegar ministerios y proporcionar una inmediata retroalimentación, menos aplicación tendrá el principio antes mencionado. Además, la estrategia de delegar y evaluar demostrará confianza, proporcionará experiencia práctica, brindará retroalimentación rápida (cuando sea necesario realizar ajustes) y otorgará estímulo indispensable. Al igual que Moisés, los plantadores de iglesias no deben aferrarse celosamente a sus roles dominantes, sino tratar de proporcionar oportunidades ministeriales para todos los que obedecen a la guía Espíritu Santo de todo corazón (Nm. 11:24 al 30). Al igual que Moisés, evitarán el agotamiento al distribuir su carga de trabajo (Éx. 18). Si los plantadores de iglesias inician la tarea con una visión mundial de expansión del evangelio, trabajan para que esta visión se arraigue y luego entregan la obra, su contribución será la formación de creyentes locales maduros, preparados para la retirada progresiva.

Las responsabilidades de los creyentes locales

Una de las maneras más fáciles de asegurarse de que la plantación continua de iglesias llegue a ser una expresión natural de las iglesias locales es incorporar a los creyentes del lugar a todas las actividades desde el principio. Los plantadores de iglesias pueden así servir de ejemplo de la plantación continua de iglesias. Es importante asegurarse de que los nuevos creyentes se reúnan, de que se nombren líderes y de que se facilite la realización de nuevas obras de plantación de iglesias, siempre con la participación de los creyentes locales. Este ejemplo sentará un precedente para ser imitado. Es de suma importancia que los creyentes locales avancen más allá de la observación y la participación; deberán repetir el proceso por sí mismos, tratando de evitar dos peligros: la apatía y el nacionalismo.

Extremos de apatía y nacionalismo

Entre las barreras potenciales para la implementación eficaz de la plantación secuencial de iglesias se encuentra la apatía. Un creyente local se lamentaba: "¿Por qué debemos involucrarnos si los plantadores de iglesias trabajan tan bien? Además, ellos pueden dedicarse exclusivamente al ministerio, ya que tienen apoyo económico, pero nosotros tenemos que trabajar todo el día y hacer todo esto en nuestro tiempo libre. El ministerio nos agota".

Es cierto, ministrar a otras personas es agotador. Pablo e innumerables creyentes se cansaron sirviendo a otros. Sin embargo, ellos continuaron entregándose a los demás. ¿Por qué? Por su comprensión de la gracia de Dios, la gracia que cambió su posición ante Dios de "enemigos" a "amigos". Esto se convirtió en la fuerza que los impulsó a llevar a otras personas el mensaje que cambia la vida. Una comprensión precisa de la gracia de Dios, tal como se manifestó por medio de la vida de Jesucristo es de gran ayuda para combatir la apatía.

Cuanto más participen los plantadores de iglesias en las actividades diarias del evangelismo, el desarrollo de la iglesia y la multiplicación de la misma, menos serán los roles que delegarán.

El nacionalismo es la segunda barrera potencial para la plantación continua de iglesias a cargo de creyentes locales. Algunos sienten que los extranjeros han usurpado durante demasiado tiempo la autoridad a la que ellos tenían derecho; es hora de tomar el control de su propio destino. La historia misionera registra con toda crudeza la realidad de muchas de estas acusaciones contra los misioneros paternalistas.

Sin embargo, el nacionalismo tiende a provocar actitudes extremas. Algunos de sus defensores exigen que todos los plantadores de iglesias se vayan de inmediato, creyendo que son capaces de manejar sus propios asuntos sin la ayuda de terceros. Otros prefieren el acceso a las riquezas de los extranjeros. Cuando estas actitudes afectan a la iglesia universal, constituyen un obstáculo para la plantación de iglesias porque se ignora un principio bíblico clave: el principio de que somos un cuerpo.

Los creyentes locales pueden beneficiarse con la ayuda de los plantadores de iglesias al igual que los plantadores de iglesias pueden beneficiarse con la ayuda de los creyentes locales. Para que nuevas iglesias continúen surgiendo, se deben considerar varias preguntas: ¿Cuánta ayuda se necesita? ¿Cuándo debe proporcionarse? ¿Quién debe proporcionarla?

Se podría argumentar la ventaja de una importante ayuda extranjera inicial que disminuya proporcionalmente a medida que los creyentes locales desarrollan sus habilidades ministeriales. El beneficio de este método es que permite una retroalimentación inmediata: estímulo, corrección y crecimiento, y al mismo tiempo se

elimina la necesidad de la participación permanente de los plantadores de iglesias. En otras palabras, permite que haya dirección sin que ésta resulte dominante. En efecto, la asociación impide los resultados nefastos del paternalismo y del nacionalismo.

La actividad y el desarrollo de la plantación de iglesias

Los plantadores de iglesias sabios se dedican principalmente a los creyentes locales fieles. Defino a los creyentes fieles como aquellos que son "capaces" (Éx. 18:21 NVI), que procuran "obedecer todo lo que les he mandado" (Mt. 28: 20 NVI), y que están "capacitados para enseñar a otros" (2 Ti. 2:2 NVI). Tienen carácter, sentido de compromiso, cierto grado de competencia para realizar tareas complejas y disposición para coordinar esfuerzos. Los creyentes locales que toman en serio su propio crecimiento y el perfeccionamiento de sus habilidades para el ministerio deben recibir atención especial de parte de los plantadores de iglesias.

Los creyentes locales fieles generalmente pasan por cuatro niveles hasta convertirse en líderes y/o plantadores de iglesias eficaces: a) acompañan a los misioneros en sus actividades, b) participan de acuerdo a su nivel de competencia, c) amplían su participación asumiendo el liderazgo en áreas nuevas para ellos, y d) capacitan a los que han sido observadores de sus respectivos ministerios. Este método de desarrollo permite el avance de un nivel al siguiente según las capacidades de cada creyente local. Estimula además a confiar y fortalecerse en el Espíritu Santo en vez de depender de los plantadores de iglesias que pronto pasarán a ser consejeros a distancia. (Vea el gráfico 23.)

A medida que los plantadores de iglesias pasan por los roles de evangelistas, maestros y consejeros residentes deben observar que sus consiervos locales siempre pasen por los mismos cambios de roles. Por ejemplo, cuando los plantadores de iglesias comienzan la enseñanza deben buscar creyentes fieles del lugar que no solamente los acompañen, sino que también participen en la enseñanza y que finalmente estén dispuestos a asumir el rol de maestro e instructor de otros maestros.

Por ejemplo: en el nivel uno, los plantadores de iglesias comienzan a compartir con los creyentes locales la expectativa de que este aspecto del ministerio algún día será de ellos. (Se supone que los creyentes locales ya saben que los plantadores de iglesias no tienen intención de permanecer en el área más tiempo del que sea necesario, ya que hay muchos grupos étnicos que aún no conocen el evangelio.) Los plantadores de iglesias estimulan a los creyentes para que los acompañen en el ministerio y participen según sus capacidades. Durante estas actividades, se los debe motivar para que confíen en que el Espíritu Santo les dará valor y sabiduría.

La preparación de una estrategia para iniciar iglesias en las áreas circundantes es una buena manera de promover la participación de los creyentes locales. Mientras el grupo se dirige hacia el lugar de la obra, los creyentes más jóvenes pueden responder a algunas preguntas acerca de quienes viven en el área, con el fin de identificar sus carencias. Durante las reuniones evangelísticas, los miembros del equipo animarán a los jóvenes a contestar preguntas y compartir su testimonio. Las sesiones informativas se planifican para perfeccionar las habilidades evangelísticas.

<table>
<tr><td colspan="5">Plantadores de iglesias y/o líderes eficaces</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">4) <u>Capacita</u>
-es ejemplo
-proporciona apoyo moral
-dirige las sesiones informativas</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">Dependencia del Espíritu Santo</td><td colspan="2">3) <u>Dirige</u>
-amplía su área de competencia
-recibe apoyo moral
-participa en las sesiones informativas</td><td>Dependencia del plantador de iglesia</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">2) <u>Participa</u>
-participa en su área de competencia
-recibe apoyo moral
-participa en las sesiones informativas</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2"><u>Acompaña</u>
-observa a los plantadores de iglesias en acción
-participa en las sesiones informativas</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="5">Creyentes fieles</td></tr>
</table>

Gráfico 23. Capacitación de líderes y/o plantadores de iglesias eficaces

En el segundo nivel, se estimula nuevamente a los creyentes locales a confiar en el poder del Espíritu Santo, ampliando su área de competencia a medida que practican sus habilidades ministeriales. Los miembros del equipo generan oportunidades para discutir las estrategias de plantación de iglesias, compartir testimonios, responder a las preguntas hechas por los que no son creyentes, participar en la evangelización, orar por los perdidos, los obreros, los

enfermos y por la liberación de las personas que están bajo el poder de Satanás y sus demonios. A medida que los creyentes locales crecen en la fe, Dios bendecirá sus esfuerzos. Durante las sesiones informativas, los participantes pueden ser apoyados, corregidos, reprendidos y estimulados por plantadores de iglesias pacientes y discretos. Después de todo, la meta es desarrollar el carácter y fortalecer la confianza (2. Ti. 4:2).

En el nivel tres se puede comprobar un crecimiento en la confianza de los creyentes locales en el Espíritu Santo. Algunos pueden ahora tomar la iniciativa en la evangelización y estimular a sus hermanos a que se unan en la tarea. Planifican la realización de viajes de evangelización, sesiones de oración y visitas a los enfermos. Algunos hasta estarán dispuestos a bautizar a las personas que respondan al llamado. Los plantadores de iglesias orientados hacia la retirada progresiva continuarán delegándoles sus responsabilidades a la vez que animan a aquellos que aspiran a ser los nuevos líderes y/o plantadores de iglesias. En este nivel, los plantadores de iglesias pueden ofrecer sugerencias durante las sesiones informativas, pero los líderes locales emergentes comenzarán a dirigir dichas sesiones. Este es el momento en que los creyentes del lugar se convierten en los principales defensores del evangelio dentro del grupo étnico.

En el último nivel, los creyentes locales realmente implementan la estrategia del evangelismo por sí mismos. Los plantadores de iglesias habrán asumido el rol de consejeros residentes y son los mismos creyentes locales los que confían el Espíritu Santo para recibir poder y sabiduría para guiar y capacitar a otros. Al igual que los plantadores de iglesias que los capacitaron, ellos procuran capacitar a nuevos evangelistas que dependan del Espíritu Santo. Como Pablo, ellos tratarán de desarrollar un liderazgo intergeneracional para la extensión de la obra (2 Ti. 2:2), afianzarán las actividades de los nuevos evangelistas y fomentarán una mayor participación; utilizarán las sesiones informativas para estimular el desarrollo espiritual de la siguiente generación de evangelistas.

Jesús comentó: "... todo el que haya completado su aprendizaje, a lo sumo llega al nivel de su maestro." (Lc 6:40 NVI) Si los plantadores de iglesias son buenos ejemplos en la extensión de la obra evangelística, lo más probable es que los creyentes locales fieles los imiten. En el caso nuestro, los líderes ifugao nunca preguntaron cómo iniciar una iglesia. Sienten que pueden capacitar a líderes y/o plantadores de iglesias, porque ellos mismos participaron en la plantación de iglesias *desde el principio*. Para los ifugao, el liderazgo de la iglesia y la iniciación de nuevas iglesias llegaron a ser sinónimos.

El libro de Jueces registra un fracaso trágico, el fracaso de no producir sucesores eficaces. Los miembros del equipo pueden evitar "el síndrome de Josué" estimulando a los líderes fieles a apropiarse de la visión de la plantación

y desarrollo continuo de iglesias. El Espíritu Santo los ayudará a poner en práctica su visión. Los sucesores eficaces aseguran la continuación de la obra y la retirada progresiva, pero esto requiere que los participantes asuman diversas responsabilidades en diferentes momentos.

Responsabilidad situacional

Los plantadores de iglesias que llegan al agotamiento o que evidencian actitudes paternalistas tienden a dejar las congregaciones prematuramente o a permanecer en ellas demasiado tiempo. O bien pueden crear congregaciones que no resulten productivas. Por otro lado, los creyentes locales que caen en la apatía o en un nacionalismo extremo tienden a impedir la expansión de sus iglesias. (Vea el gráfico 24.) Para que la plantación continua de iglesias tenga éxito, los plantadores de iglesias tienen que entregar el poder y los creyentes locales tienen que asumirlo. Ambas partes deben aceptar las responsabilidades derivadas de la coordinación y complejidad de este tipo de situaciones.

	Plantador de iglesias	*Creyentes locales*
No exitoso	agotamiento, paternalismo	apatía, nacionalismo
Exitoso	entrega el poder	asume el poder

Gráfico 24. Obstáculos y soluciones en la plantación de iglesias.

En "Modelo de liderazgo situacional" (*Situational Leadership Model*), Hershey y Blanchard (1982) proponen cuatro estilos principales de liderazgo: Decir, Vender, Participar y Delegar. El modelo incluye las funciones del líder, del seguidor y de la situación. El estilo "Decir" se caracteriza por un alto grado de dirección con un apoyo relacional bajo; el estilo "Vender" por un alto grado de dirección y un apoyo relacional alto; el estilo "Participar" por una estructura mínima y un apoyo relacional alto; finalmente, el estilo "Delegar" se caracteriza por una estructura mínima y un apoyo relacional mínimo. El liderazgo es efectivo si una persona puede hacer coincidir su propio estilo de liderazgo con los niveles de compromiso y la capacidad del seguidor, desde el comienzo y durante el transcurso del tiempo.

Es posible expandir el "Modelo de liderazgo situacional" dando el mismo énfasis a la función de seguidor. El modelo modificado puede implementarse de la siguiente manera: 1) Identificando los cambios de roles para los seguidores (de recibir a aprender, a implementar y a reproducir); 2) incorporando ocho áreas básicas de habilidades esenciales para el pastoreo y la extensión de la obra evangelística de plantación continua de iglesias (fijación de metas, planificación, toma de decisiones, motivación, recursos, implementación, evaluación y resolución de conflictos). El uso de las ocho habilidades

permite que los creyentes locales evalúen maneras culturalmente aceptables de tratar temas desde una perspectiva bíblica. Yo llamo a este modelo "Responsabilidad situacional" (vea el gráfico 25).

Los cuatro cuadrantes ilustran los cambios de roles de un plantador de iglesias, los cuales incluyen: a) *Dirigir*, sin ser dictatorial; b) *Entrenar*, cuando el compromiso y la aptitud son evidentes; c) *Acompañar*, cuando las habilidades bien desarrolladas son evidentes pero aún existe falta de confianza; d) *Facultar*, para que los líderes capacitados puedan multiplicarse sin ayuda externa. El modelo avanza desde el liderazgo del plantador de iglesias (cuadrante inferior derecho) hasta que éste se convierte en seguidor para que los creyentes locales puedan dirigir (cuadrante inferior izquierdo).

Desde la perspectiva del creyente local, los cuatro cuadrantes enfatizan el rol de aprendiz e incluyen: a) Recibir: aceptar consejos; b) Aprender: experimentar con sus propias habilidades; c) Implementar: tomar la iniciativa; d) Multiplicar: repetir el proceso en forma independiente. El modelo avanza desde el rol de seguidor (cuadrante inferior derecho) hasta el de líder (cuadrante inferior izquierdo).

Debido a que los cambios en el entorno pueden provocar manipulaciones de poder, la responsabilidad situacional requiere que los plantadores de iglesias y los creyentes locales determinen claramente cuánta responsabilidad asumirá cada uno en una situación en particular. Según sea la situación y/o la la coordinación de la actividad, los plantadores de iglesias tendrán que asumir la mayor parte de la responsabilidad. En otras ocasiones, los creyentes locales deberán asumir toda la responsabilidad.

Es útil señalar precisamente lo que el modelo de responsabilidad situacional no da por supuesto. Por ejemplo, no presupone que los plantadores de iglesias siempre comiencen en el primer cuadrante y avancen hacia el cuarto. Muchos nuevos creyentes ocupan inicialmente el segundo cuadrante, especialmente si su nivel de compromiso tiende a ser alto, pero les falta conocimiento, por ejemplo: sobre cómo orar o cómo testificar. Quienes hayan sido criados en hogares creyentes pueden encontrar su punto de inicio en el tercer cuadrante; pueden saber cómo testificar pero carecer de valor para hacerlo.

El modelo no supone que la acción siempre se dirija desde el primer cuadrante hacia el cuarto, o que avance o se desvíe un cuadrante por vez. Puede haber ocasiones en que se pase del tercer cuadrante al segundo o del segundo al primero. También pueden existir ocasiones en que se omita por completo un cuadrante en particular.

El modelo tampoco presupone que los creyentes locales adopten la cultura de los plantadores de iglesias en ninguna de las ocho áreas de habilidades. Mas bien se desafía a los creyentes locales a que permitan que los principios bíblicos moldeen su propia cultura. Finalmente, el modelo no presupone que sólo los locales aprendan. El rol de aprendiz de los plantadores de iglesias continúa a lo largo de las etapas de pos-evangelismo y de la retirada progresiva. No importa cuál de los cuadrantes sea el punto de partida o qué dirección se tome, la meta sigue siendo la misma: que los creyentes locales, asuman finalmente la responsabilidad total de todo lo relacionado con la plantación continua de iglesias y su desarrollo. Sin embargo, para que esto se lleve a cabo eficazmente, los plantadores de iglesias tienen que estar tan dispuestos a aprender como lo están los creyentes locales.

Alto	3 *Facilitar*, implementar		*Entrenar*, aprender 2
Orientación de relación		Establecimiento de metas Planificación Toma de decisiones Motivación Recursos Implementación Evaluación Resolución de conflictos	
	4 *Facultar*, multiplicar		*Dirigir*, recibir 1
Bajo	Orientación de tareas		*Alto*

Gráfico 25. Un modelo de responsabilidad situacional

El estilo del plantador de iglesias

Para que los cambios de roles sean efectivos, los plantadores de iglesias deben comprender las preferencias en cuanto al estilo de liderazgo. Por ejemplo: ¿Qué estilo de liderazgo prefieren en lo personal?[10] ¿Cuáles son las preferencias de estilo de liderazgo de los líderes locales emergentes? El éxito y la capacidad de la siguiente generación de líderes para multiplicar el liderazgo dependerán en gran parte de la habilidad de los plantadores de iglesias para adaptar su estilo personal de liderazgo al de los creyentes locales. (Vea la tabla 11.)

[10] El Perfil de Liderazgo del Discipulado (*Discipleship Leadership Profile*) disponible en el Centro de Desarrollo Organizacional y Ministerial (*Center for Organizational and Ministry Development*), 120 E. La Habra Blvd., Suite 107, La Habra, CA 90631, es una herramienta muy útil para determinar la preferencia de estilo del liderazgo de una persona. Tel. (562) 697-6144; FAX (562) 691-2081

El modelo de responsabilidad situacional demuestra que es necesario que los plantadores de iglesias muestren una flexibilidad continua en cuanto a los estilos de liderazgo, a medida que los nuevos creyentes avanzan hacia el cuadrante "Facultar". Puesto que los plantadores de iglesias generalmente prefieren un estilo de liderazgo en particular - muchos norteamericanos prefieren "Facilitar"[11]- lo utilizarán en la mayoría de las situaciones, aunque no sea la mejor opción para el crecimiento de los líderes locales en un determinado momento. Por ejemplo, como vimos anteriormente, los nuevos creyentes tienden a ubicarse en el segundo cuadrante. Si el plantador de iglesias se comporta como un Facilitador en vez de Entrenador, los perjudica ya que no les proporciona la estructura necesaria. Supone que de alguna manera los creyentes locales obtendrán las habilidades y el conocimiento necesarios para convertirse en creyentes maduros.

En un comienzo, los líderes de equipo eficaces ceden terreno y ministran a los creyentes locales de manera éstos que se sientan cómodos. Para lograrlo, los miembros del equipo toman como punto de partida el área de acción en que los creyentes locales se desenvuelven con comodidad, y los estimulan cuidadosamente para que amplíen su área de competencia. A medida que los creyentes locales avanzan (o retroceden) en su nivel de compromiso, competencia y recursos, los plantadores de iglesias adaptan su estilo de liderazgo. Los niveles de seguridad en el desempeño personal pueden aumentarse cultivando relaciones personales, estimulándose unos a otros, dando el ejemplo y evaluando.

El estilo de los creyentes locales

Los creyentes locales que desean ser líderes y/o plantadores de iglesias eficaces se esmerarán en hacer todo lo posible para ser "multiplicadores". Aceptan de buen grado el desafío de crecer espiritualmente, pastorear a su propia gente y plantar nuevas iglesias entre los grupos no alcanzados con el evangelio. Al mismo tiempo continúan aprendiendo cuanto pueden del equipo misionero que les trajo el mensaje de la Gracia que transforma nuestras vidas.

Los creyentes locales sabios iniciarán la obra depositando toda su confianza en el Espíritu Santo, ya que Él les enseñará, guiará y consolará. También les ayudará a determinar sus niveles de competencia, compromiso y recursos en relación a las ocho áreas de habilidades (vea la tabla 12).

Los creyentes locales que están madurando pueden ampliar su área de acción por medio de su relación con los plantadores de iglesias: Buscan su

[11] Las pruebas que hicimos en el Center for Organizational and Ministry Development (Centro de Desarrollo Organizacional y Ministerial) indican que la mayoría de los norteamericanos que se presentan para el Discipling Leadership Profile (Perfil de Liderazgo del Discipulado) prefieren la función de "Facilitar."

amistad y su consejo, los acompañan, comparten con ellos, toman la iniciativa en varias actividades y comienzan a capacitar a otros. Adquieren así un conocimiento bíblico que les ayuda a comprender mejor cómo transformar su cultura. Los elogios de sus mentores y el desafío de las exhortaciones los estimularán a alcanzar el rol de "Multiplicación" en cada una de las ocho áreas.

Tabla 11. Estilos de Responsabilidad de los plantadores de iglesias

ESTILOS DE RESPONSABILIDAD DE LOS PLANTADORES DE IGLESIAS		
Facilitar		*Entrenar*
El plantador de iglesias ayuda a los creyentes locales a identificar problemas y fijar metas.	Metas	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales para identificar problemas y fijar metas.
El plantador de iglesias facilita la planificación de la acción por parte de los creyentes locales.	Planificación	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales para planificar la acción.
El plantador de iglesias facilita la toma de decisiones por parte de los creyentes locales.	Toma de decisiones	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales para tomar decisiones.
El plantador de iglesias ayuda a la motivación individual y grupal de los creyentes locales.	Motivación	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales para desarrollar la motivación personal y la del grupo.
El plantador de iglesias facilita la adquisición de recursos por parte de los creyentes locales.	Recursos	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales en la adquisición de recursos.
El plantador de iglesias facilita la implementación de tareas por parte de los creyentes locales.	Implementación de tareas	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales en la implementación de la tarea.
El plantador de iglesias ayuda a los creyentes locales a evaluarse a sí mismos y al grupo.	Evaluar	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales en la evaluación de sí mismos y del grupo.
El plantador de iglesias ayuda en la resolución de conflictos por parte de los creyentes locales.	Resolver conflictos	El plantador de iglesias capacita a los creyentes locales para resolver conflictos.
Facultar		***Dirigir***
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros para fijar metas.	Metas	El plantador de iglesias identifica los problemas y establece las metas para los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros para planificar.	Planificación	El plantador de iglesias desarrolla planes de acción para los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros en la toma de decisiones.	Toma de decisiones	El plantador de iglesias toma decisiones por los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales el estímulo de la motivación.	Motivación	El plantador de iglesias provee el estímulo motivador para los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros en la adquisición de los recursos necesarios.	Recursos	El plantador de iglesias proporciona de manera prudente los recursos necesarios para los creyentes locales.

El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros en la implementación de las tareas.	Implementación de tareas	El plantador de iglesias implementa las tareas por los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros para evaluar.	Evaluación	El plantador de iglesias evalúa a los creyentes locales.
El plantador de iglesias delega en los creyentes locales la capacitación de otros para resolver conflictos.	Resolución de conflictos	El plantador de iglesias identifica los problemas e inicia la resolución para los creyentes locales.

Tabla 12. Estilos de responsabilidad del creyente local.

ESTILOS DE RESPONSABILIDAD DEl CREYENTE LOCAL		
Implementar		*Practicar*
El creyente local inicia la identificación de problemas y el establecimiento de metas	Metas	El creyente local practica la identificación de problemas y el establecimiento de metas
El creyente local inicia la planificación de la acción	Planificación	El creyente local practica la planificación de la acción
El creyente local inicia la toma de decisiones	Toma de decisiones	El creyente local practica las habilidades de toma de decisiones
El creyente local inicia su propia motivación y la del grupo	Motivación	El creyente local practica su propia motivación y la del grupo
El creyente local inicia la adquisición de recursos	Recursos	El creyente local practica la adquisición de recursos
El creyente local inicia la implementación de la tarea	Implementación	El creyente local practica la implementación de la tarea
El creyente local inicia la evaluación de sí mismo y del grupo	Evaluación	El creyente local practica la evaluación de sí mismo y del grupo
El creyente local inicia la resolución de conflictos	Resolución de conflictos	El creyente local practica la resolución de conflictos
Facultar		*Aceptar*
El creyente local capacita a otros para identificar los problemas y establecer las metas	Fijar Metas	El creyente local acepta las metas establecidas por el plantador de iglesias
El creyente local capacita a otros para desarrollar planes de acción	Planificación	El creyente local acepta los planes desarrollados por el plantador de iglesias
El creyente local capacita a otros en el arte de tomar decisiones	Toma de decisiones	El creyente local acepta las decisiones tomadas por el plantador de iglesias
El creyente local estimula a otros a auto motivarse	Motivación	El creyente local es motivado por el plantador de iglesias
El creyente local capacita a otros para adquirir los recursos necesarios	Recursos	El creyente local acepta los recursos necesarios
El creyente local capacita a otros para implementar las tareas	Implementación	El creyente local acepta el consejo del plantador de iglesias para implementar las tareas
El creyente local capacita a otros para que puedan evaluarse a sí	Evaluación	El creyente local acepta la evaluación del plantador de iglesias

mismos		
El creyente local capacita a otros para la resolución de conflictos	Resolución de conflictos	El creyente local acepta la evaluación del plantador de iglesias en la resolución de conflictos

Establecer la cronología

Los occidentales tendemos a pensar que las personas eficientes son las que establecen cronogramas y los cumplen. Por el contrario, los no-occidentales tienen un concepto muy diferente del tiempo. Ellos creen que los acontecimientos son más importantes y que se deben llevar a cabo a su tiempo, sin fechas límite estipuladas de antemano. Ven en la naturaleza las pruebas de su forma de pensar: el becerro nace cuando está listo para hacerlo, la manzana cae del árbol cuando está madura. Por lo tanto, si los miembros del equipo anuncian las fechas límite a los creyentes locales, pueden ser acusados de abandonar a sus amigos, de dar preferencia a la tarea por encima de la gente o de que les falta compromiso para continuar con el ministerio.

¿Significa esto que los miembros del equipo nunca deben fijar una fecha para cumplir sus objetivos? Definitivamente no. Por su propio bien, el equipo de plantación de iglesias debe fijar plazos para terminar la obra, así como cada uno de los ministerios relacionados con ella. Es sólo cuestión de considerar cuidadosamente la adaptación de los plazos a la cultura de creyentes locales que prioricen los acontecimientos.

Existen varias maneras de anunciarles adecuadamente la fecha de partida. Una de ellas es estipular *qué* debe suceder antes de que el equipo se retire. Esto pone el énfasis en actividades concretas, por ejemplo: el evangelismo, el discipulado, el desarrollo del liderazgo, la organización y por último la multiplicación de una iglesia. Otra manera que tal vez sea la más importante, se enfoca en las *relaciones personales*. Los plantadores de iglesias tienen que asegurarles a los creyentes locales que los miembros del equipo continuarán sirviéndoles y ayudándoles a alcanzar estos niveles de ministerio durante todo el tiempo que sea necesario. El énfasis en hechos concretos y no en los plazos previamente fijados puede reducir considerablemente cualquier trauma relacionado con la retirada progresiva del equipo.

Así como en el jardín del Edén Dios confió a Adán la responsabilidad de poner nombres a todos los animales en vez de hacerlo Él mismo, así deben los plantadores de iglesias aprender a confiar en los creyentes locales para iniciar iglesias que se multipliquen, en vez de hacerlo ellos mismos.

Si los plantadores de iglesias han priorizado las relaciones personales, su retirada ocasionará cierto grado de trauma entre los creyentes locales. Los miembros del equipo, tal como lo hizo Jesús, deben hacer todo lo posible para preparar a los creyentes locales para el trauma de la separación.

Conclusión

Las personas que sienten que los demás confían en ellas, tienden a ser digna de esa confianza. La retirada progresiva responsable que resulta en la plantación continua de iglesias tiene más probabilidades de llevarse a cabo cuando los creyentes locales sienten que los plantadores de iglesias confían en ellos y que les han delegado sus responsabilidades. Así como en el jardín del Edén Dios confió a Adán la responsabilidad de poner nombres a todos los animales en vez de hacerlo Él mismo, así deben los plantadores de iglesias aprender a confiar en los creyentes locales para iniciar iglesias que se multipliquen, en vez de hacerlo ellos mismos. Sin embargo, para que esto se lleve a cabo, ambas partes deben estar dispuestas a ceder terreno en sus respectivas áreas de acción y competencia.

Los miembros del equipo deben escuchar tanto como hablar, delegar responsabilidad sin retirarse de manera abrupta, pedir consejos tanto como darlos; ser seguidores tanto como líderes y saber perder una discusión tanto como ganarla. Tienen que aprender a ayudar a despertar las destrezas y habilidades que las personas quizás no sepan que poseen. Deben alegrarse ante el crecimiento de otros y evitar permanecer demasiado tiempo o retirarse prematuramente. A medida que los miembros del equipo avanzan en esta dirección y que los creyentes locales responden positivamente, el proceso de la retirada progresiva estará cada vez más cerca de su culminación.

Los creyentes locales no deben simplemente llegar a ser líderes y plantadores de iglesias: deben ser líderes que se adapten a la cultura del lugar y que posean conocimientos bíblicos claros. En el próximo capítulo consideraremos cómo se puede lograr esto.

Capítulo 13

Desarrollando líderes con discernimiento bíblico y adaptación cultural

La mayoría de los integrantes de cierto grupo étnico profesó creer en Cristo como su Salvador; resultado de muchos años de ministerio desinteresado realizado por misioneros consagrados. Uno de los misioneros veteranos comentó que varios de los creyentes nativos aún participaban en las danzas y ceremonias relacionadas con la cacería de cabezas (*práctica por medio de la cual se cortaba la cabeza de los enemigos capturados*). Se preguntaba si estas personas eran verdaderos creyentes o si los misioneros habían de alguna manera fallado en la enseñanza impartida luego de la conversión. No sabía cómo enfrentar esta aberración.

En otro grupo étnico, las familias ofrecían grandes sacrificios para sanar de las enfermedades. Cuando algún miembro de la familia enfermaba, un pariente llamaba a un chamán a la casa para descubrir la naturaleza de la enfermedad. El chamán ofrecía un sacrificio preliminar para determinar qué tipo de sacrificio sería necesario para quitar la enfermedad.

Cuando llegaron los misioneros y enseñaron el evangelio a este grupo étnico, surgieron varias iglesias prósperas. Durante mi visita a uno de los iniciadores de estas iglesias hablamos sobre cómo enfrentan los recién convertidos el problema de las enfermedades ahora que creen en Cristo como Salvador. Me comentó que los creyentes ya no acuden a los chamanes en busca de ayuda, sino que oran a Dios cuando hay enfermos en la familia. También supe que el misionero no había enseñado explícitamente en cuanto a este asunto. Al parecer, dio por sentado que las los nuevos convertidos automáticamente experimentarían cambios en esta área.

Cuando nos íbamos a retirar para nuestro primer período de revinculación en 1975 había aproximadamente 20 creyentes entre los ifugao. Uno de ellos, un respetado líder llamado Pablo, me preguntó qué debían hacer si alguno de los creyentes fallecía durante nuestra ausencia. Tradicionalmente, los ifugao ofrecen complejos sacrificios durante varios días. El propósito de estos sacrificios es enviar espíritus de animales y otras pertenencias a los ancestros, para que éstos se apacigüen, vuelvan a la tierra, y guíen el espíritu del muerto de regreso al mundo celestial (*kabunyan*). En el caso de que esto no ocurra, el difunto puede matar a uno de los vivos. Pablo quería saber cómo transformaría el Cristianismo los funerales tradicionales de los ifugao.

Para 1978, ya había 50 creyentes antipolo/amduntug ifugao quienes continuaban con una participación limitada en los sacrificios relacionados con los tiempos de dificultad (*keneng*), aunque se negaban a asistir a los sacrificios para la obtención de riquezas (*keleng*). Enfrentaban un problema crítico, “Si en tiempos de dificultad nuestras familias no pueden esperar la ayuda de parientes no creyentes, ¿podemos contar con la ayuda de otros creyentes?”

Según las costumbres, los familiares y vecinos ayudaban a quienes atravesaban problemas. El no ofrecer ayuda durante estos momentos indicaba una falta de interés hacia los demás, lo cual los ifugao consideraban un pecado abominable. Por lo tanto, los creyentes seguían participando, en cierta medida, en los sacrificios relacionados con los tiempos de dificultad. Proporcionaban animales, arroz y vino de arroz a la familia necesitada; ayudaban a recoger

leña, preparar la comida y servir alimentos a las visitas. Algunos también aceptaban la carne de los sacrificios. Sin embargo, todos se negaban a tocar los gongos, matar cerdos o participar directamente en cualquier otro aspecto de los sacrificios.

Durante un seminario realizado del 1 al 3 de diciembre de 1978, los participantes, guiados por respetados líderes ifugao, decidieron que ya no deberían participar en sacrificios de ninguna índole ni recibir carne sacrificada. Llegaron a esta conclusión tras varias horas de discusión, que en algunos momentos era acalorada. Era evidente que los ifugao tenían dificultadas para concertar la enseñanza bíblica con sus prácticas actuales (Ro. 14; 1 Co. 8-10).

Algunos pensaban que si se impedía la participación en los sacrificios de curación, muchos rechazarían el evangelio. Otros opinaban que la cantidad de creyentes era suficiente para ayudarse unos a otros. Además, consideraban que tal demostración de unidad en tiempos de dificultades atraería a muchas personas a Cristo. El debate continuó. Finalmente, a la una de la mañana, los líderes resumieron la decisión: Toda participación en los sacrificios de curación debía cesar.

Los líderes dieron instrucciones a los presentes para que inmediatamente comunicasen la decisión a la que habían arribando a sus familiares no cristianos, antes de que se presentara algún caso de enfermedad. También advirtieron que no evangelizasen solamente en momentos de enfermedad, ya que, les explicaron: “Los enfermos harán o aceptarán cualquier cosa a fin de recuperarse.” También decidieron ayudar a los enfermos no convertidos, ofreciéndose a llevarlos al hospital y/o colaborando con los gastos médicos. Se escogieron varias personas para dar a conocer la decisión en las comunidades distantes.

Los casos anteriores enfatizan la tensión que enfrentan los líderes y/o plantadores de iglesias al procurar que el evangelio se adecue a la cultura anfitriona, a la vez conservar la pureza del mismo. La plantación de iglesias orientadas hacia la retirada progresiva requiere de líderes y/o plantadores de iglesias que sean locales y posean discernimiento espiritual sobre cuándo el evangelio debe confrontar y cuándo debe adecuarse a la cultura tradicional. Las siguientes páginas se enfocan en el desarrollo de tales líderes por medio de la institución de sustitutos bíblicos funcionales**.**

Definiciones de los substitutos bíblicos funcionales

El término “sustituto funcional” se originó en la teoría antropológica del funcionalismo. Su propósito era mantener la unidad y el equilibrio entre dos entidades diferentes.

Sin embargo, en la búsqueda de la unidad, puede ignorarse el valor de la confrontación y esto llevaría a una aceptación poco crítica de las prácticas culturales. Por lo tanto, yo prefiero añadir la palabra “bíblico” a este término, para enfatizar el rol que desempeña la contradicción dentro de la comunidad de fe.

El conflicto, la contradicción y el desequilibrio son necesarios para lograr perspectivas equilibradas. La Palabra de Dios frecuentemente confronta nuestra conducta diaria. Debido a que los sustitutos bíblicos funcionales

incluyen tanto la conformidad como la contradicción, ciertos elementos culturales pueden conservarse mientras que otros deben ser desechados y/o modificados. Los sustitutos bíblicos funcionales exigen tanto el “abandonar” como el “adoptar” (Colosenses 3).

Áreas que requieren la aplicación de sustitutos bíblicos funcionales

Se debe considerar la implementación de los sustitutos bíblicos funcionales en todas las áreas que el rito y/o la magia suplan las necesidades emocionales, físicas, sociológicas o intelectuales. Éstas áreas de necesidad, obviamente, varían de un grupo étnico a otro. Las mismas pueden incluir: la recreación, el ciclo de la agricultura, la dedicación de construcciones, los rituales de caza y pesca, la protección para los viajes, la protección contra las maldiciones, la habilidad para la guerra, la atracción para con el sexo opuesto y los eventos relacionados con el ciclo de la vida humana (por ejemplo, la concepción y las circunstancias previas a la misma, el nacimiento, la asignación de un nombre, los ritos de iniciación para la adultez, el matrimonio y la muerte). La institución de sustitutos bíblicos funcionales puede evitar que surjan vacíos culturales.

Para conocer qué áreas necesitan de sustitutos bíblicos funcionales, los miembros del equipo deben asumir el papel de aprendices. A fin de determinar los temas clave que unifican a la comunidad y los que crean tensión dentro de la misma, tendrán que estudiar diferentes aspectos de la cultura, tales como la propiedad, el trabajo y la productividad, la autoridad doméstica y comunitaria, el liderazgo y la toma de decisiones, los rituales y la mitología (véase el capítulo 7). Por ejemplo, en mi estudio de la cultura ifugao encontré ciertos temas pertinentes que requieren de sustitutos bíblicos funcionales: los hijos, la familia, la tierra, los animales, el arroz, el vino de arroz, la reciprocidad, la educación, la unidad y el sistema de sacrificios (ver apéndice K). A continuación enumero algunos de los sustitutos bíblicos funcionales aplicables entre los antipolo/amduntug ifugao. ¿Cómo deberían diferir los temas y los sustitutos bíblicos funcionales para aplicarlos al grupo étnico en el que usted trabaja?

Hijos:

1. Enseñanza sobre el valor sagrado de la vida de los no nacidos (asunto del aborto)
2. Oración por la madre y el bebé durante el embarazo
3. Presentación de bebés

Familia:

1. Compromiso de la familia con Cristo
2. Consejos (basados en las Escrituras) de los ancianos para las parejas durante las ceremonias matrimoniales
3. Consejos de los ancianos para la adopción en lugar del divorcio en los casos de esterilidad
4. Consejos de los ancianos para evitar el divorcio

Tierra:
1. Acción de gracias a Dios por la fertilidad de la tierra
2. Dedicación de construcciones, por ejemplo: casas, iglesias, graneros

Animales:
1. Acción de gracias a Dios por la fertilidad de los animales
2. Crianza de animales para el consumo, la venta y las ofrendas para el la obra del Señor

El arroz:
1. Oración por una buena cosecha
2. Ceremonia de acción de gracias en la temporada de la cosecha
3. Himnos evangélicos durante la cosecha
4. Tiempo de alabanza durante la celebración de las tortas de arroz

Vino de arroz:
1. Utilizado en la cena del Señor como símbolo de unidad entre dos grupos disidentes
2. Realización de reuniones sociales sin embriaguez

Reciprocidad:
1. Grupos diferentes comparten la responsabilidad de realizar eventos sociales para creyentes y no creyentes
2. Grupos diferentes comparten el evangelismo y la enseñanza
3. Grupos diferentes dan de su tiempo y dinero para suplir las necesidades de otros

Educación:
1. El uso de canciones para la presentación de bebés, el trabajo del campo, las bodas, los funerales, la cosecha y lo que constituye la verdadera riqueza
2. El uso de canciones que llevan los misioneros y ritmos tradicionales
3. La utilización de genealogías en el evangelismo
4. La institución del modelo de aprendices para la formación de líderes creyentes
5. Le utilización de certificados y fotografías para celebrar la culminación de diversos estudios
6. La realización de seminarios y conferencias tanto entre distintas tribus como dentro de una misma tribu

Unidad:
1. Asistencia a los enfermos o aquellos que hayan perdido seres queridos
2. Asistencia en proyectos laborales
3. Colaboración en las reuniones semanales de la iglesia
4. Preparación de comida para los seminarios y conferencias tanto entre distintas tribus como dentro de la misma tribu
5. Provisión de alimentos y fotografías para los recién bautizados
6. Énfasis en la restitución de los creyentes descarriados

Sistema de sacrificios:

1. Reuniones de oración en casa de los enfermos (Santiago 5)
2. Demostración bíblica de que la verdadera riqueza proviene de la fidelidad hacia Dios
3. Oración por los vivos en lugar de los muertos
4. Oración pidiendo sabiduría para encontrar objetos perdidos
5. Presentación de la Biblia y el Espíritu Santo como fuentes de guía en lugar de la conducta de los animales
6. Oración por protección al emprender un viaje largo
7. Enseñanza que enfatice que el sacrificio de Cristo nos da vida eterna, no una vida larga
8. Enseñanza que revele Cristo es más poderoso que los ancestros, los demonios, los elementos y la muerte
9. Utilización de gongos y danzas seleccionadas para la enseñanza y actividades de entretenimiento social
10. Venta de taparrabos, faldas y cobertores a los turistas para perpetuar el arte de tejer

Cuando regresé a visitar a los ifugao en 1989 y 1993 pude ver el éxito de algunos de los sustitutos bíblicos funcionales que habían sido instituidos. En mi primera visita, llegué justo cuando se realizaba un funeral evangélico. Varios de los ifugao me dijeron que habían creado un sistema de apoyo para emergencias (*ligat*), por ejemplo en caso de enfermedades o muerte (un reemplazo parcial del sistema de sacrificios). Cada familia creyente perteneciente a una confederación compuesta por tres pueblos había contribuido con 10 pesos (45 centavos de dólar) para la familia de la persona fallecida.

Las dádivas, que la familia del difunto registraba para posteriormente poder recompensar el favor recibido, hacían posible que tuviesen suficiente comida para todos los que asistían al funeral. Esto honra tanto a la familia como al grupo de creyentes, ya que si la comida faltara, sería motivo de vergüenza tanto para la familia como para los creyentes. Además, esto demuestra a los incrédulos que los creyentes se aman y cuidan entre sí. Los sustitutos bíblicos funcionales relacionados con la reciprocidad y la unidad parecen dar buenos resultados: Ayudan a definir el cristianismo y revelan un mejor estilo de vida.

Durante mi visita, los ifugao discutieron nuevamente sobre el tema del vino de arroz. Siete años atrás habían decidido no continuar sirviendo vino de arroz a los cosechadores (como lo exige la tradición ifugao). En reemplazo, servían un jugo de naranja que compraban en almacenes distantes. No obstante, algunos de los creyentes continuaron elaborando el vino de arroz (*bubud*) para darlo a los cosechadores. Afirmaban que era demasiado problemático traer la bebida de naranja desde tan lejos y que muchos de los cosechadores no creyentes se quejaban de que este jugo no era una compensación justa por su trabajo.

Al escuchar la discusión me sorprendió que los temas y soluciones diferían muy poco de los que se habían debatido siete años atrás. Algunos (principalmente los creyentes de la primera generación) se oponían terminantemente a que se sirviera el vino de arroz. Otros preferían el vino fermentado de tres días (del cual hay que consumir mucho para emborracharse), mientras que una minoría insistía en servir el vino fermentado de cinco o seis días, pero racionado para no llegar a la embriaguez. Aunque la

mayoría probablemente continuará sirviendo el jugo naranja, otros creyentes servirán el vino de arroz. En año 1993 el debate aún continuaba.

Capacitación de los creyentes locales para la aplicación de sustitutos bíblicos funcionales

El segundo estudio de caso presentado en la introducción refleja la actitud de los nuevos creyentes ante los casos de enfermedad. El misionero parecía dar por hecho que el evangelio produciría automáticamente una transformación de conducta en lo concerniente a la sanidad. Parece que los plantadores de iglesias no eran conscientes de que los nativos se beneficiaría al recibir instrucción sobre el modo de aplicar los sustitutos bíblicos funcionales. Uno se pregunta si aún se estarían realizando las ceremonias secretas de sanidad, tales como las de cacería de cabezas. También nos preguntamos: ¿Cómo realizarían los funerales los creyentes ifugao no hubiésemos tratado este tema con ellos?

Según Tippett (1967) existen dos razones fundamentales que justifican la aplicación de los sustitutos funcionales: a) para mantener la importancia de la religión en la vida cotidiana, y b) para suplir las necesidades inherentes y sentidas. Ambas razones contribuyen a eliminar la posibilidad de crear vacíos culturales. Además, estos dos factores son fundamentales para iniciar iglesias fuertes que sean capaces de multiplicarse.

Los vacíos culturales se generan cuando no se suplen las necesidades sentidas. Esos vacíos tienen que ser llenados de alguna manera. No obstante, Mateo (12: 43-45) advierte que lo que llena el vacío de una persona podría ser peor el vacío mismo. Para algunos de los colosenses, ese vacío era llenado por el proto-gnosticismo.

Luzbetak hace una observación sabia: “El sincretismo es un indicio obvio de que los misioneros no han tenido éxito en suplir las necesidades sentidas de los individuos” (1970, pág.181). También puede indicar una falta de dirección adecuada al instituir los sustitutos bíblicos funcionales.

Los vacíos culturales también pueden resultar en formalismo o legalismo. Lucas escribe: “Ya ves, hermano, cuántos miles de judíos han creído, y todos ellos siguen aferrados a la ley” (Hch. 21:20, NVI). El legalismo, al igual que el sincretismo, pueden fácilmente llenar los vacíos culturales. Si el equipo de plantación de iglesias no genera líderes que posean discernimiento espiritual y se adapten a la cultura del pueblo anfitrión, el resultado más probable será el sincretismo o el formalismo (vea el gráfico 26).

Vacíos culturales	Sincretismo
	Formalismo

Gráfico 26. Posibles resultados de los vacíos culturales

Los miembros del equipo deben procurar que se puedan identificar los posibles vacíos culturales. Los plantadores de iglesias que no tienen en cuenta esta importante área, ya sea por desconocimiento o por falta de convicción,

están, de hecho, creando un clima conducente a un cristianismo superficial o a un movimiento sectario. Los creyentes locales pueden tener la impresión de que Dios está interesado únicamente en el destino futuro de las personas y no en su vida cotidiana. La manifestación del poder de Dios puede ser interpretado equivocadamente como la restauración de una relación quebrantada con Dios para obtener la salvación futura, sin tener nada que ver con la vida cristiana presente de cada individuo.

Aunque reconozco que la idea de introducir sustitutos bíblicos funcionales conlleva ciertos peligros, su omisión es igualmente, o aún más, peligrosa. Willoughby afirma: “La represión y omisión implican marginar, no destruir. La mejor manera de destruir una cosa es sustituirla por algo mejor” (citado en Kraemer 1977, pág. 347). Cuando los creyentes locales manifiestan ciertas preocupaciones, los líderes, junto con los plantadores de iglesias (al menos inicialmente), deben buscar diversas maneras de instituir los sustitutos bíblicos funcionales. Tales esfuerzos demostrarán que el evangelio no solamente afecta el destino futuro de una persona, sino también su vida cotidiana.

Aplicación de los sustitutos bíblicos funcionales

Históricamente, los expertos en misiones y los plantadores de iglesias nunca se han puesto de acuerdo sobre quién debe instituir los sustitutos bíblicos funcionales. Algunos sostienen que los plantadores de iglesias extranjeros están en una mejor posición para tomar las decisiones más importantes, ya que poseen una mayor comprensión de las Escrituras. Otros, en cambio, opinan que los creyentes locales deben tomar estas decisiones porque ellos comprenden mejor su propia cultura y, además, son los que asumirán las consecuencias de tales decisiones. Además, argumentan que este enfoque genera un sentido de apropiación, responsabilidad por las decisiones y madurez espiritual, todo lo cual facilita la retirada progresiva.

Ni el equipo extranjero ni la iglesia local deberían actuar independientemente en la toma de tales decisiones. Si los plantadores de iglesias asumen el control del proceso (lo cual implica una teología culturalmente imparcial), su rol fácilmente se degrada al de oficiales de policía que deben hacer cumplir las nuevas leyes creadas por ellos mismos. En cambio, si los creyentes locales controlan todo el proceso (lo cual también implica una teología culturalmente imparcial), el resultado podría ser el sincretismo o el formalismo.

Según la enseñanza de Pablo sobre “el cuerpo de Cristo”, ambos grupos podrían beneficiarse si trabajasen juntos, al menos en un comienzo. De hecho, una obra conjunta podría reducir los prejuicios culturales de ambos grupos. Por ejemplo, la perspectiva de los plantadores de iglesias desafiaría a los creyentes locales a depender del Espíritu Santo y a crecer en la madurez espiritual. Esto exige que los miembros del equipo provean la dirección adecuada evitando asumir un rol paternalista. Deben valorar nuevas formas de vivir el evangelio. Algunos plantadores de iglesias, como Pedro, quizás tendrán que aprender que lo que Dios ha purificado, no lo deben llamar impuro (Hch. 10 NVI) La perspectiva de los creyentes locales exigiría continuar la obra por fe, sin comprometer los principios bíblicos por medio del sincretismo o del legalismo. Esto desafía a los recién convertidos a asumir el rol del liderazgo sin prescindir

innecesariamente de los aportes de conocimiento del equipo. Algunos creyentes locales quizás deberán reconocer que ciertos aspectos de su cultura tienen que ser transformados (por ejemplo, Simón [Hch. 8:13-42]).

Comunicación de las metas

La asistencia del exterior puede ayudar a los líderes y/o plantadores de iglesias locales a adquirir discernimiento bíblico. Con este fin, los misioneros deberán transmitir las metas principales relacionadas con los sustitutos bíblicos funcionales. Existen por lo menos dos metas: a) presentar el evangelio y la Palabra de Dios en forma clara, y b) introducir una forma de vida mejor que la que ofrece la religión tradicional. Los sustitutos bíblicos funcionales presentan imágenes visuales y mentales que dan testimonio del Dios eterno que se reveló a través de la historia, prometen a los creyentes ayuda presente, y garantizan esperanza para el futuro.

Debido a que los sustitutos bíblicos funcionales incluyen tanto la conformidad como la contradicción, ciertos elementos culturales pueden conservarse mientras que otros deben ser desechados y/o modificados. Los sustitutos bíblicos funcionales exigen tanto el “abandonar” como el “adoptar” (Colosenses 3).

Los primeros creyentes hebreos tenían mucho que aprender en cuanto a las características distintivas del cristianismo en lo relacionado con la vida diaria. Cuando el autor de Hebreos comparó el judaísmo con el cristianismo, habló de la superioridad de Cristo en varias áreas. Afirmó que Cristo era *superior a* que los ángeles (1:4), al primer pacto (7:22), a los sumos sacerdotes (8:6), a los sacrificios de animales (9:23), a las posesiones (10:34), a la tierra prometida (11:16), y mejor que una vida libre de problemas.

Los misioneros más respetados pueden ayudar a los líderes y/o plantadores de iglesias locales a encontrar un modo de vida *superior,* y viceversa. Los líderes locales que posean discernimiento bíblico deben establecer sustitutos bíblicos funcionales que revelen claramente la eterna Palabra de Dios. Además, dichos sustitutos deberán incluir tanto los aspectos que concuerdan con la Palabra de Dios, como los que están en conflicto con la misma.

Implementación de las pautas

En un análisis del tercer estudio caso referido a la decisión de los ifugao de dejar de participar en el sistema de sacrificios, los líderes ifugao consideraron las cuatro pautas que les habíamos presentado:

1. Identificar los componentes y funciones tradicionales.
2. Identificar las áreas de compatibilidad.
3. Identificar las áreas que necesitan cambios.

4. Implementar la revisión: repasar y modificar según se requiera.

La capacitación de líderes locales que puedan discernir principios bíblicos y aplicarlos de una manera culturalmente relevante, implica que deban respetar su propia cultura, y al mismo tiempo estar dispuestos a evaluarla. Cuanto más pronto comiencen a aplicar procesos sujetos a un escrutinio tanto bíblico como cultural, más pronto llegarán a ser líderes adaptados al contexto cultural y cuya enseñanza y conducta se basen en las Escrituras.

El desarrollo comienza con el análisis personal y del grupo. Para los ifugao, comenzó con la pregunta: *¿Cuáles son las prácticas en cuanto a los sacrificios relacionados con los tiempos de dificultad? ¿Cómo funcionan?* Al aislar los componentes de una práctica y compararlos con los principios bíblicos, fue posible descubrir el proceso y las funciones culturales. En cuanto a los tiempos de dificultad, los ifugao identificaron los siguientes componentes y funciones: la familia afligida y la participación de los vecinos por medio de donaciones de alimentos, la preparación de la comida y la ofrenda del sacrificio. La finalidad de los sacrificios relacionados con los tiempos de dificultad es proveer a la familia angustiada y a la comunidad cierto apoyo en estas circunstancias.

Al concluir esta tarea, los ifugao podían considerar la función y los componentes de un evento en particular en términos de principios bíblicos. La Biblia aprueba la participación de la familia y la comunidad para ayudar a las personas necesitadas por medio de la provisión y preparación de alimentos. El apoyo familiar y comunitario durante tiempos de crisis también puede sustentarse bíblicamente a través de varios versículos que mencionan la actitud de “los unos para con los otros”. Los ifugao decidieron mantener los elementos de ayuda familiar y comunitaria para las personas que atraviesan por dificultades.

Luego, los ifugao enfocaron su atención en aquellas funciones que se oponen a los principios bíblicos. Un área en la que no pudieron encontrar fundamento bíblico fue el área de los sacrificios. Las discusiones los llevaron a la conclusión de que cualquier actividad relacionada con el sacrificio, es decir, matar el cerdo, tocar los gongos (para invocar a los espíritus), o recibir la carne sacrificada (lo cual crea un compromiso material con el donante), debe considerarse prohibida para los creyentes ifugao.

Los ifugao también identificaron algunos componentes que con algunas modificaciones podrían ser compatibles. Por ejemplo, aunque ya no se sentían cómodos al asistir a los sacrificios de sanidad, reconocieron que era necesario implementar algún sustituto. En consecuencia, decidieron para ayudar a los enfermos, ofreciéndose a llevarlos al hospital y/o colaborando con los gastos médicos. Creían que este tipo de ayuda demostraría el interés comunitario para con los necesitados, librándoles así de la responsabilidad de participar en sacrificios futuros.

Como resultado de una segunda decisión tomada por los ifugao, se solicitó el establecimiento de un fondo colectivo para emergencias médicas. Cada familia debería donar mensualmente cierta suma de dinero. Además, manifestaron la decisión de evitar la realización de actividades de evangelismo en tiempos de enfermedad, ya que los enfermos tienden a fingir que creen en Cristo sólo porque quieren curarse.

Al igual que sucedió en el relato de Hechos 15, después de determinar los componentes y funciones que debían ser eliminados y los que debían ser

modificados, los líderes pusieron en práctica las decisiones de inmediato. Enviaron representantes a los pueblitos lejanos para informar a los otros creyentes sobre las decisiones tomadas. Poco después, iniciaron el programa de cooperación de asistencia médica.

Decisiones importantes como éstas deben volverse a evaluar después de un tiempo. En el caso de los ifugao, las discusiones continuaron durante al menos un año, y la mayoría continuaba a favor de la decisión. La creación de un fondo médico fortaleció la unión entre los creyentes. Si bien por un lado esto era un testimonio para los no convertidos de la solidaridad de los creyentes, por otro lado, lo más importante es que reflejaba el amor y cuidado hacia todos los miembros de la comunidad sin la necesidad de la participación en los sacrificios.

Los líderes ifugao comprendieron y aplicaron fácilmente las cuatro pautas. Aunque no pueden expresarlas claramente en secuencia, o contestar solamente una pregunta a la vez, pueden abordar todos los temas relacionados con la institución de los sustitutos bíblicos funcionales. Las pautas les ayudaron a presentar claramente la Palabra de Dios y a promover un mejor modo de vida. La discusión sobre los componentes y funciones de una tradición que se adecuaban u oponían a los principios bíblicos, les permitió adquirir discernimiento bíblico y relevancia cultural.

Conclusión

Muchos grupos étnicos funcionan de modo holístico. Si el cristianismo ha de tener sentido para ellos, debe ser percibido como compatible con su cosmovisión holística. Para lograr esto, los líderes de las iglesias locales deben poseer discernimiento espiritual y ser capaces de instituir sustitutos bíblicos funcionales de una manera culturalmente aceptable. Además de dicha forma de liderazgo, existe el peligro de crear vacíos culturales que abran las puertas al sincretismo o al legalismo.

Los miembros del equipo que procuren desempeñar el rol de consejeros residentes o itinerantes deben priorizar la capacitación de líderes locales, enfatizando siempre la importancia de los sustitutos bíblicos funcionales. En un comienzo, líderes extranjeros y locales deben discutir juntos la manera de implementar dichos sustitutos. Esto no solamente evitará la parcialidad cultural por parte los grupos, sino que también contribuirá al proceso de madurez de ambos, particularmente si los extranjeros se retiran del proceso en forma rápida y voluntaria. Además, permitirá a los plantadores de iglesias avanzar hacia su meta de la retirada progresiva. Finalmente, las pautas propuestas para aplicar los sustitutos bíblicos funcionales serán de gran ayuda en el desarrollo de la próxima generación de plantadores y/o líderes de iglesias culturalmente relevantes y con discernimiento bíblico.

Para asegurar que las pautas, y otras verdades importantes, se perpetúen en las generaciones jóvenes, en el siguiente capítulo analizaré el desarrollo del programa de enseñanza.

Capítulo 14

Un plan de estudios que transforma vidas

Nos reunimos en una de los hogares de los ifugao para los estudios bíblicos evangelísticos sobre el libro de Génesis que realizábamos cada dos semanas. Después de la lección, Daniel comentó: “Si nuestros ancestros hubieran sabido escribir, nuestras historias (mitos) probablemente serían similares a las que nos están relatando ustedes. Pero, debido a que no sabían escribir, las historias cambiaron con el transcurrir los años y ya no sabemos qué es verdad.”

Algunas visitas que con frecuencia asistían a las reuniones de evangelismo y estudio bíblico, a menudo nos solicitaban materiales de estudio para llevar a sus hogares. Otros ifugao que vivían en lugares cercanos también nos pedían lo mismo. (Muchos de los ifugao piensan que los materiales impresos legitiman la lengua hablada.) Aunque habíamos producido cierta cantidad de lecciones, todavía debíamos realizar una revisión del material. Necesitábamos urgentemente una estrategia global para facilitar el desarrollo y la distribución de nuestros materiales.

Al mismo tiempo, nos hacíamos varias preguntas: ¿Cómo se puede involucrar al pueblo anfitrión en el proceso de desarrollo y difusión del material de estudio? ¿Qué formato debe emplearse? ¿Cómo deben distribuirse las publicaciones? ¿Cómo saben las personas que desarrollan el material de estudio que las lecciones cumplen con las metas establecidas? ¿Pueden diseñarse lecciones que faciliten la retirada progresiva? A continuación presentaré 14 pautas que resultaron de nuestros esfuerzos conjuntos en el desarrollo y distribución de materiales, tanto en forma escrita como grabada, entre los antipolo/amduntug ifugao.

Desarrollo de un plan de estudios que transforma vidas

Debido a que el cristianismo es un modo de vida, el plan de estudio debe incluir todas las áreas de la vida. En el presente trabajo, la definición del plan de estudios incluye todos los materiales escritos o grabados (videos y cassettes) que se desarrollan con el fin de invitar a los individuos a una experiencia personal con Dios, es decir, a crecer en amor hacia Él, hacia ellos mismos, hacia otras personas y hacia Su creación.

El modo de producción y difusión del plan de estudio afecta significativamente la meta del equipo de lograr la retirada progresiva. Ayuda a preservar el mensaje del evangelio y otras enseñanzas fundamentales. También ayuda a desarrollar maestros locales capaces que sepan descubrir el significado de un pasaje y su aplicación. Promueve el evangelismo y plantación continua de iglesias. Por último, desempeña un papel importante en la capacitación de los líderes locales para que puedan depender de la autoridad de la Palabra de Dios y del Espíritu Santo, en vez de depender de los plantadores de iglesias.

Se enfoca en la Palabra de Dios en su totalidad

Al igual que un buen marco realza una pintura, un plan de estudios que transforma vidas debería exaltar e intensificar la Palabra de Dios en su totalidad. Dicho plan de estudios guía a los lectores hacia y a través de la Biblia para encontrar las respuestas a las preguntas que surgen durante la vida.

Un plan de estudios que sugiera que las respuestas se encuentran en el propio material de estudio, o que pueden ser brindadas por los misioneros, en vez de buscarlas en la Palabra de Dios, no acepta la autoridad de las Escrituras. También falla en promover el desarrollo espiritual de los creyentes locales e impide la retirada de los misioneros. Sin embargo, un plan de estudios que ha sido bien diseñado desafiará tanto a los lectores como a los oyentes a dirigir sus miradas a la Fuente de toda sabiduría.

…el plan de estudios que transforma vidas… guía a los lectores hacia y a través de la Biblia para encontrar las respuestas a las preguntas que surgen durante la vida.

Antes de su ascensión, Jesús recordó a sus seguidores que debían "obedecer todo lo que les he mandado" (Mt. 28:20, NVI). Pablo, en su discurso de despedida a los ancianos de Éfeso, declaró: "porque sin vacilar les he proclamado todo el propósito de Dios" (Hch. 20:27, NVI). Así que, tanto Pablo como Jesús enfatizaron la importancia de estudiar las Escrituras en su totalidad. Los siervos de Dios sabios harán lo mismo al enseñar "todo el propósito de Dios", lo cual a su vez facilitará el desarrollo de un plan de estudios con el mismo énfasis.

Adecuado para grupos étnicos específicos

Un único plan de estudios bíblicos no puede aplicarse adecuadamente a todos los grupos étnicos del mundo. Los estilos de aprendizaje cognitivo no son los mismos, sin mencionar los diferentes trasfondos políticos y religiosos, las necesidades sentidas y las distintas generaciones dentro de un grupo étnico. Más allá de eso, los materiales utilizados para el desarrollo espiritual de los obreros, no siempre tendrán el mismo impacto en el pueblo al que se lleva el mensaje del evangelio. Por lo tanto, cada grupo étnico requiere y merece su propio plan de estudios.

Los escritores occidentales que preparan materiales transculturales tienden a ser criticados por dos razones: 1) incluyen demasiados contenidos, y/o 2) los materiales desarrollados carecen de relevancia cultural. Una de las causas de estas críticas es el uso de lecciones occidentales, cassettes y textos traducidos literalmente al idioma del pueblo anfitrión. Aunque este enfoque puede ahorrar tiempo, a la larga, los oyentes son quienes resultan perjudicados.

Ward sugiere los siguientes seis niveles de complejidad al adaptar un plan de estudios de un grupo étnico a otro:

Nivel 1: Traducción (idioma)

Nivel 2: Adaptación del vocabulario (para que el nivel de complejidad del material adaptado sea igual al original).

Nivel 3: Cambio de ilustraciones que se adecuen a la experiencia local.

Nivel 4: Reestructuración de los procedimientos de enseñanza-aprendizaje implícitos y/o especificados para adecuarse a las expectativas pedagógicas de los alumnos.

Nivel 5: Adaptación del contenido a fin de reflejar la cosmovisión y perspectiva de vida locales.

Nivel 6: Adaptación los estilos de aprendizaje cognitivo de los alumnos.

Quienes elaboran planes de estudio y deseen producir materiales que transformen vidas deben: 1) permanecer en su rol de aprendices, y 2) incluir a los creyentes locales desde el comienzo del proceso de desarrollo del material. Este enfoque que implica una determinada actitud y participación simplificará la tarea de diseñar materiales culturalmente relevantes, por ejemplo, la elaboración de calendarios, de un reglamento de fútbol, un diario, mapas, un libro de contabilidad, certificados de bautismo, estudios bíblicos. Este método bi-dimensional también animará a los creyentes locales a sentirse parte del plan y ayudará a desarrollar escritores autóctonos que reemplacen a los miembros del equipo o que trabajen en forma conjunta con ellos.

Para lograr la transformación de vidas, el plan de estudios debe impactar a las personas, quienes sólo responderán positivamente si el material tienen relación con sus experiencias de vida. Lamentablemente, la mayoría de los planes de estudios que se copian de países extranjeros, no logran este cometido, ya que se han sido elaborados con otra audiencia en mente.

Para lograr la transformación de vidas, el plan de estudios debe adecuarse a las necesidades y estilos de aprendizaje de un grupo específico. Debe establecer vínculos entre la teología y la vida, y la vida y la teología. Debe relacionar el contenido al contexto y enfocarse en una teología relevante a la cultura, en vez de una teología desconocida proveniente de una cultura extraña. Debe enfocarse en los estilos de aprendizaje del pueblo anfitrión, en vez de los del equipo. Los receptores del plan de estudios deben comenzar a sentir que Dios camina en su huerto y que vive entre ellos. El plan de estudio eficaz requiere adaptación, no reimpresión.

Desafía a cada grupo étnico

Debido a que la Biblia exhorta a la transformación de la conducta, tanto personal como del grupo, el plan de estudios debe enfocarse hacia lo mismo. De hecho, debe desafiar el statu quo enseñando que el camino de Dios debe ser seguido en cada área de la vida.

Para lograr la transformación de vidas, el plan de estudios debe impactar a las personas.

Se deriva de una enseñanza aprobada

Los materiales que se publican luego de haber sido aplicados en la enseñanza contemplarán ciertos aspectos o problemas que surjan durante la

preparación del material. De este modo, se podrán realizar modificaciones para evitar inconvenientes de índole cultural, teológica, secuencial y de aplicación, que inevitablemente surgirán con el correr del tiempo. Además, esto permite establecer un plazo para revisiones a fin de que el plan de estudios esté bien elaborado y enfocado. Por ejemplo, después de una lección sobre el diluvio, un nativo ifugao observó que una manera más efectiva para evangelizar sería comenzando con el diluvio (ya que allí comienza la historia ifugao) y luego hacer preguntas sobre el origen del hombre. Cuando los ifugao respondan que no lo saben, se presenta la genealogía desde Noé hasta Adán (para los ifugao, las genealogías otorgan veracidad a un hecho). Actualmente, su sugerencia se encuentra publicada. Para lograr la transformación de vidas, un plan de estudios debe basarse en abundante información brindada por oyentes y maestros, ya que nadie tiene mejor conocimiento de las necesidades de las personas que los que participan en sus actividades cotidianas.

Conserva un enfoque específico y una aplicación amplia

Las bibliotecas que contiene enorme cantidad de volúmenes generalmente no atraen a la mayoría de las personas del mundo. Como alguien dijo alguna vez: “La iglesia en marcha necesita de una teología concisa.” Lo mismo sucede con el plan de estudios de la iglesia. Quienes elaboran un plan de estudios deben ser hábiles en el arte de la omisión.

El plan de estudios que transforma vidas debe ser específico en su enfoque, pero tener una aplicación amplia. Un enfoque específico tiene como propósito asegurar que las verdades esenciales puedan ser reproducidas fácilmente por los oyentes y los lectores. Por ejemplo, considere los dos mandamientos fundamentales que engloban toda enseñanza bíblica: 1) Amar a Dios con todo nuestro corazón y 2) amar a los demás como a uno mismo (Mt. 23:37-38). Estos dos temas esenciales definitivamente resumen el enfoque de la Biblia, pero a la vez hacen que su mensaje fundamental sea fácil de comprender en cualquier comunidad.

Por otra parte, al incorporar un enfoque específico, es posible una aplicación amplia. La manera en que un individuo ama a Dios, a su prójimo y a los demás, variará mucho de un grupo étnico a otro. La especificidad del contenido y la amplitud de la aplicación permiten la rápida comprensión del contenido esencial del mensaje, además de la aplicación cultural específica del mismo.

Integra todos los aspectos de la vida

Debido a que muchas personas tienen una perspectiva integral de la vida, es necesario que el plan de estudios posea el mismo enfoque. Para lograr un impacto óptimo, deben incluirse numerosos temas de estudio: el mundo de los espíritus, la salud, la agricultura, la economía, la política, la historia, la teología. Si se omiten ciertas áreas clave, los lectores y los oyentes acudirán a otras fuentes para llenar los vacíos.

El pueblo al que se lleva el mensaje del evangelio generalmente sabe mucho mejor que los misioneros qué aspectos deberán ser incluidos. Por lo tanto, desde el comienzo, ellos deben participar en el proceso de la toma de

decisiones. Se puede reducir al mínimo el problema del sincretismo todos los aspectos de la vida son integrados en el plan de estudios.

Es gradual

Muchas personas que desarrollan un plan de estudios incluyen todos los detalles posibles en cada lección, en lugar de limitar la cantidad de información a lo que una audiencia pueda asimilar fácilmente en una sesión. Jesús reconoció el problema del exceso de información cuando dijo: “Muchas cosas me quedan aún por decirles que por ahora no podrían soportar” (Jn. 16:12 NVI). El escritor de Hebreos hizo lo mismo cuando diferenció la clase de instrucción necesaria para los inmaduros y para los maduros (Heb. 5:11-14).

Una palabra clave en la declaración de Jesús en Juan 16:12 es “ahora.” Sus oyentes debían ser instruidos sobre “muchas cosas”, pero no en ese momento. Algunos de los hebreos se encontraban en la misma situación. Esto ilustra la necesidad de diseñar el material de estudio en forma espiral, para que los lectores avancen desde lo sencillo a lo más complejo. En otras palabras, un plan de estudios que produce cambios en la vida de las personas comienza con la habilidad de los oyentes para asimilar los conocimientos, y edifica sobre lo mismo. Este método no solamente facilita el aprendizaje a los que han alcanzado la madurez, sino que también permite una mayor eficacia en la comunicación de los materiales a aquellos que tienen menos entendimiento.

Construye relaciones sólidas

Muchos grupos étnicos prefieren las actividades en grupo. El plan de estudios que cambia vidas pone en práctica este valor al especificar en las secciones de aplicación que se enseñe, estudie y aplique los materiales en forma grupal, en vez de indicar que se elijan algunas personas para asumir tales riesgos individualmente. El plan de estudios que promueve la enseñanza en equipo debe generar el desarrollo de equipos de maestros, ya que la responsabilidad de una lección es compartida entre varias personas.

En cada lección, las actividades de estudio grupales deben ser diseñadas para promover un comportamiento en grupo. Al completar una lección, se debe desafiar a los participantes a que juntos pongan en práctica todo lo aprendido. Las preguntas de aplicación deben promover discusiones grupales y exigir que el grupo actúe de manera conjunta; por ejemplo: “¿Cómo podemos ayudar a María en su período de recuperación?” “¿Qué debería hacer la familia Tayaban?” El plan de estudios que cambia vidas construye una comunidad ya que reúne al pueblo para la enseñanza, el estudio, la discusión, y la aplicación de lo aprendido. Se fortalecen las relaciones entre Dios y su pueblo y surgen más maestros locales.

Exige acción inmediata

El trasfondo educativo del equipo, bajo una fuerte influencia del Siglo de las Luces, puede resultar en un énfasis excesivo en el conocimiento cognitivo. Tal vez esto explica el enfoque en los hechos y la tendencia a exigir lo mismo de los individuos de otras culturas. Este problema se agrava cuando el ministerio se lleva a cabo entre pueblos que normalmente aprenden por medio de la participación activa en vez de la asimilación de datos aislados.

El determinar el estilo de aprendizaje en un grupo étnico en particular, ya sea con orientación al saber, hacer, o ser, es un factor clave en la estrategia de desarrollo del plan de estudios. Aunque cada uno de estos tres estilos influye en los demás, cada grupo étnico tiende a preferir uno en particular. El plan de estudios debe reflejar esta realidad. Por ejemplo, debido a que los ifugao prefieren aprender haciendo, se dio importancia a la acción reflexiva en el diseño del plan de estudios. Esto también proveyó puntos de referencia tangibles para medir el logro de los objetivos propuestos. El gráfico 27 ilustra la interrelación entre los tres aspectos e identifica el punto de partida apropiado para las personas que aprenden por medio de la participación activa.

Es interesante notar el énfasis en el “hacer” tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento: “dar gracias,” “cantar,” “recordar,” “decir,” “vender todo lo que se tiene,” “dar,” “venir y ver,” “ir y contar,” “velar,” “amarse unos a otros,” “orar,” “predicar,” “bajar,” “seguirme a mí,” “dar la otra mejilla,” “no volver a pecar,” “animarse unos a otros,” “perdonar,” “alabar a Dios.” De la misma manera en que el cristianismo exige que uno practique la fe, el plan de estudios produce cambios de vida va más allá de la “capacitación cognitiva” y enfatiza las tareas inmediatas y realizables. Va más allá del mero hecho de preguntar: “¿Quién eres, Señor?” y pregunta: “¿Qué debo hacer, Señor?” (Hch. 22:8,10 NVI). La madurez espiritual tiende a lograrse más rápidamente cuando uno practica su fe.

Desarrolla habilidades hermenéuticas

Es necesario poseer habilidades básicas de hermenéutica para comprender la Palabra de Dios en forma clara y completa. Por lo tanto, algunos sugieren tomar cursos en hermenéutica. Pero, al menos al comienzo, se debe encontrar una forma más fácil y natural para adquirir estas habilidades.

La manera en que los obreros diseñan el plan de estudios bíblicos es tan importante como el contenido de las lecciones. Si se emplea el mismo formato para cada lección y para cada serie, esto ayudará a los lectores y oyentes a aprender intuitivamente cómo estudiar la Biblia. La repetición continua de las mismas formas ayudará a fijar los principios fundamentales de hermenéutica en la mente de los aprendices. Por ejemplo, si al elaborar un comentario sobre la epístola a los Filipenses se incluye información sobre el autor, sobre los destinatarios y el lugar donde se desarrollaron los hechos, esto revelará a los lectores la importancia del contexto histórico para comprender el mensaje central del texto.

La organización de las lecciones también enfatiza los principios de hermenéutica; por ejemplo, la lección puede indicar que se lea un pasaje de las Escrituras y que se ore pidiendo al Espíritu Santo que ilumine el entendimiento de los presentes. Este ejercicio enfatiza la importancia de la autoridad suprema de la Palabra y su Autor.

	Saber		
			Punto de partida
Ser		Hacer	

Gráfico 27. Integración del "Saber," "Ser" y "Hacer"

A continuación pueden incluirse algunas preguntas culturalmente relevantes (según sea apropiado a la cultura) para promover la discusión del grupo sobre la idea principal del pasaje. Tales preguntas harán que los participantes analicen el pasaje para descubrir la intención del autor.

Por supuesto, la transformación de la conducta es el objetivo primario del ejercicio de hermenéutica. Para concluir la lección, se pueden hacer varias preguntas que generen una discusión sobre cómo aplicar de inmediato el mensaje del pasaje en relación con la familia, amigos y otras personas.

Los que desarrollan el plan de estudios deben asegurarse particularmente de que la estructura del mismo refleje un enfoque de estudio las Escrituras que transforme vidas, que sea sencillo, reproducible, y a la vez global. Al lograr esto, las lecciones proporcionarán una enseñanza implícita de la hermenéutica, ayudarán a los locales a analizar y aplicar las Escrituras (conducta transformada) y acelerarán la retirada progresiva.

Con relación a los estudios bíblicos, quienes desarrollan el plan de estudios deben asegurarse particularmente de que la estructura del mismo refleje un enfoque de estudio las Escrituras que transforme vidas, que sea sencillo, reproducible, y a la vez global. Al lograr esto, las lecciones proporcionarán una enseñanza implícita de la hermenéutica. Los oyentes llegarán a ser aptos para analizar las Escrituras y aplicar el mensaje, lo cual generará la transformación de conducta.

Las necesidades de los lectores determinan el diseño

Tanto el diseño de impresión como el diseño del formato del plan de estudios influyen en su aceptación. ¿Qué tamaño prefiere la gente para la publicación? ¿Qué colores prefieren para la portada? Aunque uno de los colores favoritos de los antipolo/amduntug ifugao es el rojo, prefieren un color más oscuro para la portada ya que creen que, de todos maneras, el humo que hay en sus casas pronto la oscurecerá. La investigación del equipo deberá garantizar que todas las publicaciones se realicen del tamaño y color apropiados.

Otro aspecto del formato es el uso del espacio. Los espacios en blanco pueden ayudar a una mejor comprensión, ya que reducen el contenido de una página, a la vez que ayudan a resaltar los puntos clave. El espacio en blanco no siempre es espacio desperdiciado.

También hay otros detalles que pueden tenerse en cuenta para facilitar la comprensión de la lección: Algunas personas creen que es útil subrayar puntos clave. Otras prefieren recuadros que encierren determinadas secciones, por ejemplo, la sección de aplicación de la lección. La *Serie de Lectura Fácil* (*Easy Readers* Series) publicada por Sociedades Bíblicas introduce para cada

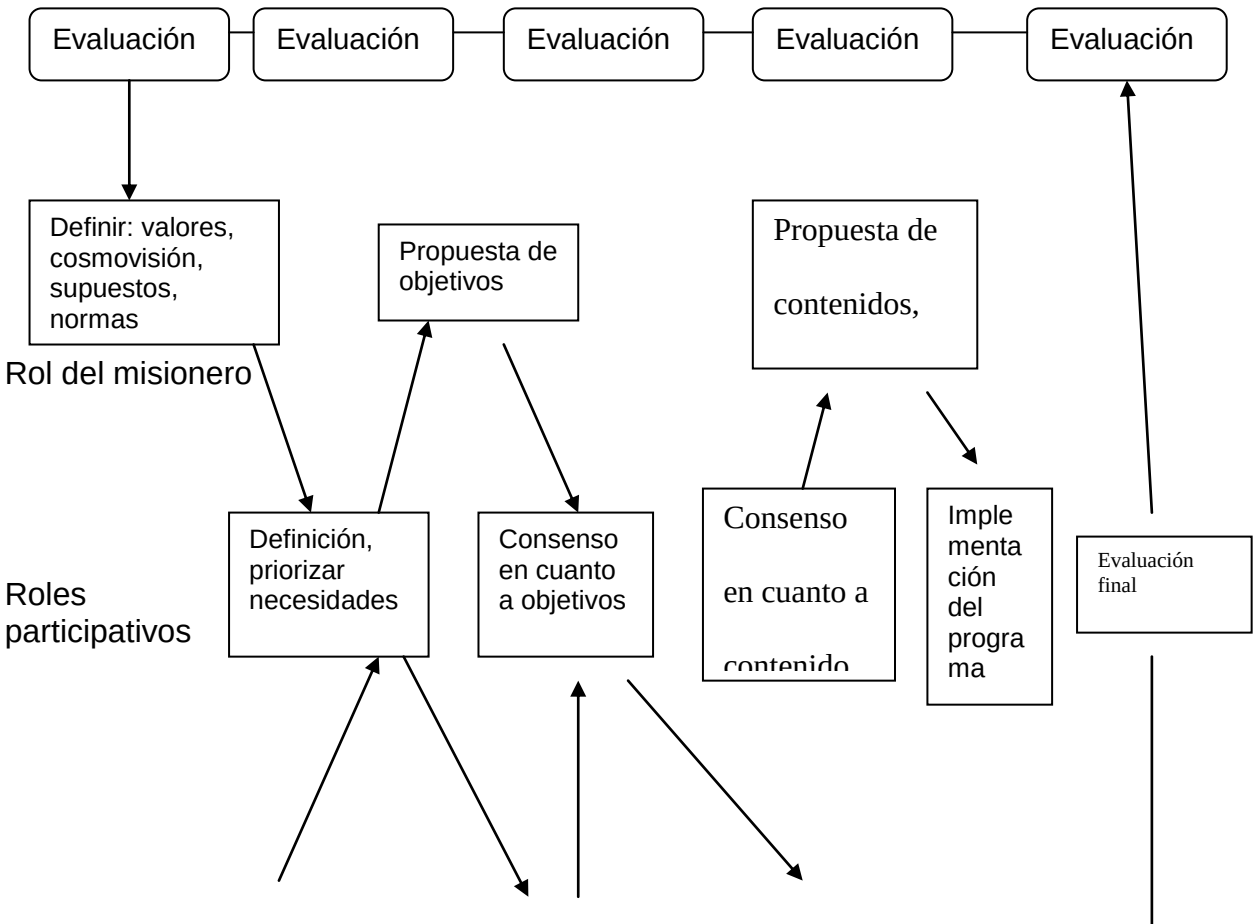
oración una sangría, en el margen izquierdo, un poco mayor que la anterior. Esto rompe la apariencia de línea vertical utilizada normalmente y ayuda a encontrar el siguiente renglón con mayor facilidad al volver los ojos al lado izquierdo de la página (el margen derecho también queda escalonado.)

También se pueden emplear símbolos para transmitir la información con mayor eficacia. Por ejemplo, en vez de escribir las instrucciones “analice las siguientes preguntas”, se puede colocar un signo de interrogación (?) antes de la sección. También se puede utilizar la figura de una Biblia abierta que contenga una referencia. Este símbolo indicará que se debe leer el texto indicado dentro de la figura de la Biblia.

La pertenencia es de los creyentes locales

Con demasiada frecuencia, los misioneros extranjeros consideran al plan de estudios como “nuestro” producto “para” el pueblo al que se lleva el mensaje del evangelio. Esta perspectiva puede impedir el desarrollo de autores locales. El desarrollo del plan de estudios tiene que llegar a ser parte integral de la comunidad de creyentes locales. Por lo tanto, es indispensable que desde el comienzo se organice un equipo multicultural para la elaboración del plan de estudios.

Si bien los organigramas poseen ciertas limitaciones, por ejemplo, no reflejan ni la dinámica de las relaciones interpersonales ni el potencial para la creatividad, pueden ser utilizados eficazmente como guías. La figura 28 presenta un organigrama que se enfoca en un modelo participativo para el desarrollo del plan de estudios. Este gráfico incluye: definiciones preliminares, identificación de necesidades e intereses, objetivos, contenido, recursos, además de la metodología, implementación y evaluación.



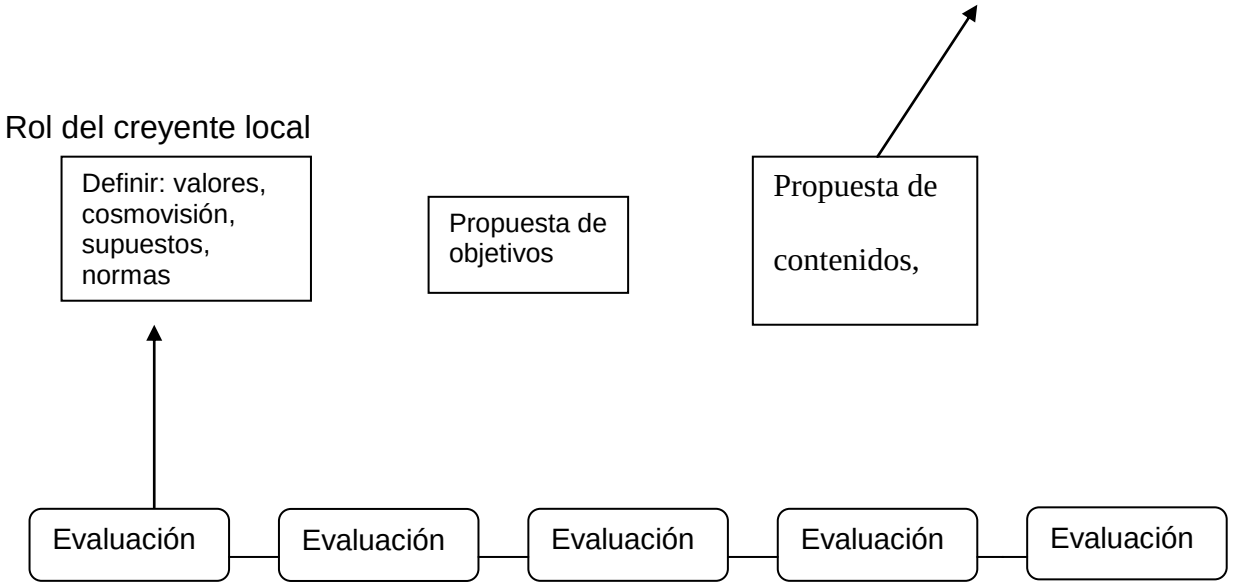


Gráfico 28: Desarrollo de un plan de estudios participativo

Antes de emprender un proyecto de redacción, tanto las personas de la comunidad como quienes no pertenecen a ella deben reconocer que la cosmovisión, los supuestos fundamentales y los programas personales y grupales, pueden influir en plan de estudios en general. Los miembros del equipo también deben ser conscientes del programa de su agencia misionera, como así también de la agenda del gobierno nacional. Debe existir un diálogo abierto entre todas las partes, para que sea posible arribar a un acuerdo en cuanto a las necesidades.

Una vez que se identifiquen y prioricen las necesidades, el grupo puede determinar los objetivos. Estos incluirán, como mínimo, los materiales que deban ser producidos y la estrategia, la cual se compone de cuatro partes: evaluación continua, distribución, financiamiento y rotación**.**

Después de que un equipo multicultural llegue a un acuerdo sobre los objetivos, se discutirá la organización del contenido, los recursos y la metodología. Las decisiones en cuanto a la organización del contenido incluyen: los asuntos y necesidades relevantes, las expectativas pedagógicas, la cantidad de información, las imágenes e ilustraciones, el formato y la aplicación. Las decisiones en cuanto a los recursos se refieren a la elección del tamaño, color, forma y presentación. La metodología se relaciona con los "cómo" teniendo en cuenta los valores tanto de las personas de la comunidad como los de quienes no pertenecen a la misma, relacionados con los objetivos propuestos. Luego de tomar estas decisiones, el equipo multicultural está preparado para la implementación.

La evaluación, es decir, la verificación de los resultados del plan de estudios en relación con los valores, es otro paso en un modelo participativo. La evaluación efectiva es la que se realiza en forma continua (formativa) y al finalizar el proyecto (final). Este tipo de evaluación permite realizar correcciones durante el curso y proporciona nuevos conocimientos para proyectos futuros.

Un modelo participativo para desarrollar el plan de estudios requiere de tiempo y flexibilidad. Además, debe ser considerado como un servicio "entre" o "con" la gente, en vez de "para" o "a favor de" ellos. La ventaja es que, con el

tiempo, produce un sentido de pertenencia, de responsabilidad y genera evangelistas y maestros competentes, todo lo cual facilita el proceso de la retirada progresiva.

Es comercialmente visible

Muchas sectas presentan y difunden su filosofía de manera muy eficaz. Los misioneros y los creyentes locales deben ser más eficaces aún.

Una meta de las iglesias locales es alcanzar a toda la comunidad con el evangelio. La distribución de literatura, videos y casetes de audio es un modo de lograrlo. Por ejemplo, los creyentes ifugao viajan periódicamente a distintos pueblos para vender la literatura. Cuando los residentes del lugar preguntan sobre el cristianismo, la evangelización es culturalmente apropiada. A continuación incluyo una lista de varios métodos que los ifugao emplean para dar a conocer su plan de estudios. ¿Qué cambios serían necesarios para aplicarlo al grupo étnico en el que usted está trabajando?

Los ifugao:

1. Exhiben literatura, videos y casetes de audio, para que el público hojee y compre, durante las actividades sociales y públicas.
2. Obsequian materiales seleccionados a los egresados de escuela primaria y secundaria.
3. Ofrecen a los dueños de negocios los materiales para que sean vendidos al público.
4. Llevan consigo literatura, videos y casetes de audio cuando viajan.
5. Escogen a creyentes responsables para almacenar y vender los materiales.
6. Envían anualmente equipos para dar a conocer el plan de estudios en las aldeas cercanas.
7. Obsequian copias de los materiales a maestros de escuela y oficiales del gobierno.
8. Entregan materiales, junto con un salario, a las personas que trabajan para ellos.

Incluye ejemplos bíblicos de la retirada progresiva

Las lecciones que incluyan ejemplos bíblicos de personas que dejaron ministerios para llevar el evangelio a otros grupos étnicos, sin duda ayudarán a los creyentes locales a comprender y prepararse para la retirada de los miembros del equipo. Por ejemplo, Jesús iba siempre de ciudad a ciudad para que su mensaje pudiera ser escuchado por más personas. Sus discípulos siguieron los pasos del Maestro. Los ministerios de los equipos de Pablo proveen otro ejemplo similar. El libro de Hechos registra la idea de la movilidad de los apóstoles por causa de Cristo y nos muestra los problemas y éxitos que esos creyentes iban dejando. De esta manera, los ejemplos neotestamentarios en cuanto a la retirada de los siervos de Dios pueden ayudar a los creyentes locales a comprender que la retirada de miembros del equipo ayuda a la

difusión del evangelio y además, crea nuevas oportunidades para el desarrollo de la madurez espiritual, de los dones y las habilidades de los miembros del cuerpo de Cristo.

Conclusión

El plan de estudios que cambia vidas lleva a sus lectores hacia la Biblia y a través de ella, aplicando métodos culturalmente apropiados, a la vez que presenta un fuerte desafío a seguir las exhortaciones universales de Dios. El plan de estudios que sigue las pautas de 14 puntos y que es implementado por maestros respetados, debe generar autores locales bien preparados, y evangelistas y maestros perceptivos. Este plan, además, atraerá al pueblo anfitrión hacia la Biblia y el Espíritu Santo, y no hacia los miembros temporales del equipo. Preparará creyentes locales maduros para enfrentar la retirada de los miembros del equipo. La posta es entregada en manos de los creyentes locales.

PARTE 6

DESAFÍO Y CONCLUSIÓN

"Estoy convencido de esto: el que comenzó tan buena obra en ustedes la irá perfeccionando hasta el día de Cristo Jesús.
Pero por el bien de ustedes es preferible que yo permanezca en este mundo. Convencido de esto, sé que permaneceré y continuaré con todos ustedes para contribuir a su jubiloso avance en la fe. De este modo, ya sea que vaya a verlos o que, estando ausente, sólo tenga noticias de ustedes, sabré que siguen firmes en un mismo propósito, luchando unánimes por la fe del evangelio."

(Filipenses 1:6,24,25, 27b.)

Capítulo 15

Pasando la posta

La plantación de iglesias basadas en el Reino de Dios ya no puede llevarse a cabo del mismo modo como se hacía en el pasado. Nuestro transitar por las cinco etapas de la plantación de iglesias transculturales pioneras enfatiza la necesidad de un modelo integral orientado hacia la retirada progresiva, que está constituido por: la pre-entrada, el pre-evangelismo, el evangelismo, el pos-evangelismo y la retirada progresiva (ver los apéndices B y C). Este modelo proporciona a los plantadores de iglesias una manera de medir su progreso, enderezar su curso y saber cuándo entregar la posta. Si este modelo no se aplica, los plantadores de iglesias tienden a quedarse demasiado tiempo, algo que sucedía frecuentemente en la generación de los *baby boomers* (los nacidos entre 1945 y 1955) y la generación anterior, los *builders* (los nacidos entre 1901-1945). Por otro lado, tal vez no permanezcan lo suficiente, un problema que enfrenta la generación X (o *baby busters*, los nacidos entre 1958 y 1968). En ambos casos, los creyentes locales se verán perjudicados.

La carrera hacia la victoria

Se esperaba que el equipo de atletismo de los cuatrocientos metros de los Estados Unidos fuese el ganador de los Juegos Olímpicos de 1988. Todos esperaban que los norteamericanos fuesen los primeros en llegar a la meta en la carrera preliminar. Sin embargo, el equipo estadounidense no logró ganar la competencia de los cuatrocientos metros en ese año. Debido a que Calvin Smith se demoró en pasar el bastón a Lee McNeel el equipo fue descalificado y no pudieron competir en la última carrera, perdiendo así el derecho a la medalla de oro. Los plantadores de iglesias también ser descalificados y perder en las finales.

Tipos de corredores

Se necesitan diferentes tipos de corredores para los distintos momentos de la carrera de relevos. Se necesita de alguien que posea un arranque veloz para ganar ventaja y establecer el ritmo, mientras que los próximos en recibir la posta deben tener la resistencia y paciencia necesarias para mantener la ventaja, y el último jugador debe tener la energía extra que se requiere para romper el listón antes que los demás contendientes.

Como todos los buenos entrenadores, los plantadores de iglesias deben identificar a aquellos creyentes locales que posean los dones, las habilidades y el compromiso para cada una de las etapas de la carrera, es decir, para asuntos de índole social, para el evangelismo, el discipulado, el desarrollo del liderazgo y para la organización y multiplicación de la iglesia. También, como buenos entrenadores, deben saber cuándo exhortar, entrenar, guiar, y delegar responsabilidades (pág.181 ver Pág. original en la versión en inglés) para que los atletas (creyentes) se esmeren en competir aún más allá de las capacidades que consideren tener.

Tipos de violaciones

Los atletas pueden cometer distintos tipos de violaciones en una carrera. Al igual que Juan Marcos, pueden negarse a aceptar la posta, o bien correr fuera del área de intercambio y quedar así descalificados. A semejanza del caso de Figelo y Hermógenes, las cuestiones del carácter pueden ocasionar que se salgan de la pista, queden descalificados, y nunca reciban la posta (2 Ti. 1:15). Los corredores demasiado confiados, como Pedro, quizás salgan del área de intercambio antes de recibir la posta. Los corredores como Timoteo, por su timidez, tal vez no salgan a tiempo y causen un choque en el momento de intercambio (2 Ti. 1: 6-7). Los corredores también pueden quedar descalificados por no mantener la mirada puesta en la posta durante la entrega, dejándola caer como lo hizo Demas, quien amó este más a este mundo (2 Ti. 4:10).

Para evitar que ocurran este tipo de violaciones entre los plantadores de iglesias y los creyentes locales, ciertos cambios de roles son necesarios. Los plantadores de iglesias pasarán de ser *evangelistas* a ser *maestros,* luego a ser *conejeros residentes*, luego *consejeros itinerantes* y finalmente *consejeros a distancia*, sin dejar jamás de ser aprendices. Mientras los creyentes locales acompañan a los plantadores de iglesias, participan conforme a sus capacidades, luego se capacitan y perfeccionan con el propósito de *dirigir* y, finalmente, *capacitar* a otros, de este modo la entrega final puede realizarse.

Antes de la carrera final, es de esperarse que se incurra en ciertas violaciones en las carreras preliminares. También puede haber corredores anteriormente descalificados que ahora desempeñan un papel principal en la carrera, como el caso de Juan Marcos (2 Ti. 4:11). Finalmente, se efectúa una

entrega completa, haciendo realidad la retirada progresiva responsable y el movimiento de plantar iglesias.

Tipos de postas

Las postas vienen en varias formas y tamaños. Las postas demasiado largos son difícil de intercambiar entre los corredores. Lo mismo sucede con una posta demasiado corta, ya que es difícil de recibir. El peso también influye en la dificultad del intercambio. Las postas pesadas representan una carga extra para los corredores, disminuyendo la velocidad de la carrera considerablemente. Por otra parte, cuando la posta es demasiado liviana, contribuye a acelerar la carrera pero es más difícil para los corredores poder sostenerlo con firmeza.

Las postas largas indican un exceso en los requerimientos que los plantadores de iglesias imponen a los creyentes locales, convencidos de que éstos tienen que manifestar su nivel de competencia y compromiso antes de la entrega final. Las postas cortas hablan de una falta de entrenamiento y ejemplos por parte de los plantadores de iglesias, quienes asumen que los nuevos creyentes pueden llevar a cabo el ministerio con la misma eficacia sin una adecuada preparación.

Las postas pesadas reflejan una excesiva demanda de perfección por parte de los plantadores de iglesias, lo cual con frecuencia genera desánimo y la indiferencia. Como consecuencia, los creyentes locales llegan a pensar que sólo los misioneros pueden llevar a cabo un ministerio con resultados exitosos, por lo tanto, ¡dejemos que los extranjeros hagan la obra! Las postas livianas indican una preparación inadecuada en todo el proceso de multiplicación de iglesias, tanto mono-culturalmente como transculturalmente. La falta de preparación puede generar en los nativos un falso sentimiento de auto-confianza, lo cual los puede llevar al fracaso cuando sean probados en la batalla**.**

> El saber cuándo retirarse de una nueva iglesia es tan importante como el saber cuándo iniciar una iglesia... la retirada progresiva establece los parámetros para todo el movimiento de plantación de iglesias, porque define una estrategia de cierre hacia la cual están enfocadas todas las etapas precedentes.

El tamaño y forma de la posta desempeñan un rol muy importante en la retirada progresiva responsable, lo cual demuestra de modo contundente la necesidad de identificar y analizar la posta *antes* de comenzar la carrera. El apéndice F presenta una manera de comenzar este proceso por medio de la identificación de las preguntas y objetivos clave para cada una de las cinco etapas. Esta lista de verificación ayudará a asegurar que los plantadores de iglesias no se transformen en pastores de iglesias.

Pasando la posta como lo haría Jesús

El Señor Jesús dedicó sólo tres breves años a la capacitación de sus discípulos. ¿Cómo reaccionaron los discípulos ante el anuncio del Maestro de

que pronto los dejaría? ¿Qué hizo Jesús para mitigar el trauma que generaría su partida? ¿Cómo preparó Jesús a sus seguidores para esta retirada rápida?

Transcurrió muy poco tiempo antes de que Jesús comenzara a anunciar a los doce que su separación de ellos era inminente. Algunas de las declaraciones iniciales de Jesús acerca de su partida eran vagas. Al acercarse al tiempo de su muerte, Jesús comenzó a comunicar a sus discípulos sus planes de retirada en forma más clara. De este modo, comenzaron a comprender la dura realidad de que Jesús pronto los dejaría.

Reacciones ante la retirada

Las reacciones ante las declaraciones de Jesús con relación a su salida, variaban desde la incertidumbre hasta el enojo y la tristeza. Inicialmente, los discípulos no comprendían los comentarios de Jesús y tenían demasiado miedo para hacerle preguntas al respecto (Lc. 9:45). Cuando tuvieron el valor de hacerlo, Jesús les habló abiertamente (Jn 16:17-18).

Ya sea que Jesús hablara implícita o explícitamente a sus discípulos sobre su partida, frecuentemente trataba de suavizar el impacto de sus anuncios. Prometió a los discípulos que no los dejaría huérfanos (Jn. 14:18) y les aseguró que la separación no sería permanente. También les prometió que no los olvidaría y que los volvería a ver. En realidad, durante ese tiempo de ausencia les prepararía hogares especiales en el cielo (Jn. 14:1-3; 16:16).

Jesús también procuró reducir el nivel de tensión de otras maneras. Prometió enviar a los discípulos un Consolador y Ayudador que les enseñaría todo lo que necesitaran saber, capacitándolos para testificar y animándolos durante su viaje (Jn. 14:16,26; 15:26). Este Consolador y Ayudador les ayudaría a crecer en su comprensión del evangelio aún más de lo que Jesús podía hacerlo (Jn. 16: 12-13). Por lo tanto, los discípulos debían de estar contentos de que Jesús pronto los dejaría; era para el bien de ellos que su Maestro sería reemplazado en breve (Jn. 14:29; 16:7).

Para los discípulos, el mundo llegó se terminaba de manera abrupta cuando su Maestro fue declarado muerto. ¡Pero el Jesús resucitado entró en escena! Él sorprendió a las dos Marías cuando regresaban de la tumba vacía. Luego acompañó a dos confundidos discípulos que viajaban por el camino a Emaús, recordándoles las profecías del Antiguo Testamento y los acontecimientos actuales (Lc. 24). Reprendió su incredulidad llamándoles necios. Cuando Jesús comió con los discípulos, ellos recordaron sus profecías.

A puertas cerradas, los discípulos se reunieron para procurar descifrar los eventos desconcertantes de los días anteriores. El temor, la soledad, la incredulidad y el sentimiento de desorientación se apoderaron de ellos. Se sentían abandonados. De pronto, Jesús apareció en medio de los temerosos discípulos. Algunos pensaban que era la aparición de un espíritu. El Maestro resucitado desafió su escepticismo pidiéndoles que tocarán sus heridas. Luego comió con ellos, los bendijo y se fue nuevamente.

Pronto llegó el momento de su retirada final. Los discípulos comenzaron a experimentar el poder del Consolador y Ayudador prometido (Hch. 2). El resto del mundo experimentó este mismo poder y las personas del “Camino” revolucionaron al mundo entero (Hch. 17:6). Los seguidores Cristo lograron extender y afianzar mucho más el evangelio en ausencia de Cristo que durante su presencia.

Principios para entregar la posta

Construir relaciones sólidas: Jesús invirtió un tiempo importante en conocer a sus discípulos. Ellos vivían, comían, oraban, aprendían, se reían, viajaban y ministraban juntos. Jesús cultivó relaciones sólidas y continuas con sus discípulos.

El desarrollo de relaciones sólidas requiere de cierto tipo de personas y de herramientas específicas para estudiar detalladamente a la cultura anfitriona. Cuando fui a las Filipinas, llevé una serie típica de herramientas que había adquirido durante mis años de capacitación en plantación de iglesias; no obstante, al poco tiempo comprobé que muchas de ellas no me servían para la tarea que debía realizar. Aprendí que las herramientas incorrectas no solamente podrían perjudicarme a mí personalmente, sino también a quienes procuraba alcanzar con el evangelio. De alguna manera tenía que adquirir herramientas mejores que me ayudaran a comprenderme mejor a mí mismo, a comprender al equipo, a las antiguas culturas de la Biblia y a aquellos a quienes debía llevar el mensaje.

Comprobar que los creyentes locales se apropien de la visión: Los creyentes locales no solamente deben comprender el propósito de su existencia, también deben saber cómo pueden contribuir con sus habilidades y aptitudes para cumplir su misión. El poseer una visión mundial de expansión del evangelio constituye el cimiento para un movimiento de plantación de iglesias.

Dar el ejemplo en el ministerio antes de exigirlo: Los plantadores de iglesias nunca deben exigir que los creyentes locales participen en ellas que ellos no deseen realizar a modo de ejemplo. En lugar de esto, deben brindarles ejemplos de un ministerio eficaz y proveerles de un tiempo adecuado para la sesiones informativas.

Organizar con el propósito de multiplicar el poder: Organice los roles y actividades ministeriales de los creyentes locales de tal manera que el poder para administrar pase de inmediato de los plantadores de iglesias a ellos. Esta distribución de poderes promoverá el desarrollo personal y grupal. Permitirá que una generación de nuevos maestros enseñe a partir de sus propias experiencias en vez de basarse únicamente en las experiencias de otros. Los plantadores de iglesias nunca deben olvidar que, en la esfera espiritual, el poder compartido resulta en una multiplicación del poder.

Invitar a la participación inmediata en el ministerio: Una vez que los creyentes locales hayan observado el desempeño de los plantadores de iglesias en algún aspecto de ministerio, deben ser desafiados a participar inmediatamente en esa área de la obra, y luego deben realizarse sesiones informativas grupales. El crecimiento genuino se logra más efectivamente por medio de la responsabilidad, la participación, la repetición y el diálogo.

Esperar que se cometan errores: La plantación de iglesias no es una ciencia exacta, ni para los plantadores de iglesias ni para los creyentes locales. El crecimiento genuino también se alcanza como resultado de los errores cometidos. Las personas que se arriesgan suelen equivocarse. El crecimiento que produce desarrollo implica una gran cantidad de errores en el transcurso del tiempo.

Confiar en los creyentes locales: A pesar de los errores en los que inevitablemente incurran al avanzar hacia la madurez espiritual y ministerial, los

creyentes locales deben saber que los plantadores de iglesias confían en ellos. Deben saber que pueden correr ciertos riesgos e incluso cometer errores sin que los plantadores de iglesias pierdan su confianza en ellos.

Comunicar los planes de salida de manera prudente: Los plantadores de iglesias deben informar a los creyentes locales sobre sus planes de retirada de una manera prudente. Tal como lo hizo Jesús, deben comunicar los planes de manera apropiada, revelando sólo lo que es necesario en un momento determinado. Los plantadores de iglesias también deben convencer a la iglesia local de que la retirada será para el bien de ellos, ya que el prolongar su estancia quitaría a los creyentes la capacidad necesaria para crecer y multiplicarse por si mismos.

Planificar ausencias programadas: En la mayoría de las obras transculturales de plantación iglesias, una retirada repentina no es lo apropiado ante el anuncio de la partida de los misioneros. Siguiendo el ejemplo del Jesús resucitado, los plantadores de iglesias deberían regresar periódicamente para visitar a los creyentes. Deben animarlos, contestar a sus preguntas, repasar las verdades bíblicas fundamentales y compartir tiempo juntos (comer juntos). Esto avivará el entusiasmo de la iglesia mientras ayudan a las generaciones de discípulos jóvenes a madurar en Cristo y en el ministerio, y a alcanzar al mundo con el evangelio. Las ausencias programadas ayudarán a los discípulos a superar la sensación de abandono.

Los plantadores de iglesias nunca deben olvidar que, en la esfera espiritual, el poder compartido resulta en una multiplicación del poder.

Las visitas de Jesús a los discípulos luego de su resurrección no continuaron indefinidamente. *Aunque Jesús dejó físicamente a los discípulos, no abandonó su relación con ellos* (Jn. 16:16). Los plantadores de iglesias de hoy pueden mantener la relación con los creyentes locales por medio de cartas periódicas, llamadas telefónicas, videos, correo electrónico, la oración y visitas ocasionales.

Confiar que el ministerio crecerá luego de la retirada del plantador de iglesias: Los discípulos crecieron tanto en calidad como en cantidad después de que Jesús los dejara, tal como fue profetizado. Lo mismo ocurrirá con los creyentes del mundo de hoy. Podemos tener la certeza de que los creyentes locales superarán a sus maestros después de que éstos se retiren físicamente del lugar (Jn 14:12).

La aplicación de estos diez principios reducirá el trauma de la retirada. También aumentará el potencial de los dones y habilidades dados por el Espíritu Santo a todo el cuerpo de Cristo.

Conclusión

El saber cuándo retirarse de una iglesia es tan importante como el saber cuándo iniciarla. Un modelo integral que permita que los plantadores de iglesias pasen de la entrada a la retirada progresiva en forma sistemática, ayudará a que el desprendimiento sea programado.

Debido a que *la retirada progresiva*, la etapa final del modelo, implica programar todas las etapas previas, la manera en que una agencia misionera y

el equipo de plantación de iglesias definan esta etapa determinará que debe realizarse en cada una de las etapas anteriores. En otras palabras, la retirada progresiva establece los parámetros para todo el movimiento de plantación de iglesias, porque define una estrategia de cierre hacia la cual están enfocadas todas las etapas precedentes.

En este libro se han considerado cuatro componentes principales de la plantación de iglesias orientada hacia la retirada progresiva: a) compromiso y preparación para los cambios de roles necesarios, b) capacitación de los creyentes locales para el liderazgo responsable, c) enriquecimiento de las herramientas para la tarea, y d) implementación de un plan integral que enlace todos los aspectos de la plantación de iglesias.

El modelo integral de cinco etapas provee a los equipos de plantación de iglesias transculturales una guía para medir su progreso, a fin de que la posta pueda ser entregada a los creyentes locales dentro del área de intercambio y en el momento adecuado. El modelo propone seis cambios de roles para el proceso de transición. Formula preguntas, enumera objetivos, provee una lista de verificación para cada etapa y una herramienta para desarrollar planes de acción (ver los apéndices C, F y G). Anima a las agencias misioneras a ir más allá de sus propias normas y valores, y adoptar criterios reconocidos para lograr retiradas responsables. También motiva a los plantadores de iglesias a planificar no sólo el comienzo de la obra, sino también la retirada progresiva, por medio de la capacitación de los líderes locales para *obrar sin demoras* y por fe. Los equipos de plantación de iglesias eficaces avanzan en sus tareas continuamente, reevaluando sus planes y dando los pasos necesarios para facultar a la nueva comunidad de fe local. De esta manera, la posta se entrega en el momento correcto y ¡el equipo de Dios es el ganador!

Apéndice A

Razones del frecuente fracaso de los plantadores de iglesias en facultar a los creyentes locales

Este artículo evalúa las contribuciones y limitaciones de varios escritos misionológicos relacionados principalmente con pueblos tribales y campesinos. Busca determinar las razones por las cuales tantas agencias misioneras han fracasado en entregar las iglesias a los creyentes locales. El resumen de la literatura presentada se divide en cuatro categorías: contextualización, comunicación, estrategia y teología.

Contribuciones y limitaciones del énfasis de la contextualización

El primer énfasis en la literatura evaluada se enfoca en el área de la cosmovisión y temas culturales. (Apeh 1988; Congdon 1984; Conley 1976; Davis 1968; Iroezi 1981; M. Kraft 1978; Murikwa 1985.) La idea principal de cada una de estas contribuciones es que el evangelismo y la plantación de iglesias basados en la cosmovisión (sistema de creencias) del pueblo al que se lleva el mensaje del evangelio resulta en una comunicación más efectiva.

Davis (1968), en su estudio sobre el pueblo de kamba, Kenya, examina la religión de este pueblo y su reacción ante los cambios sociales. Davis defiende el estudio de temas culturales y la utilización de historias del Antiguo Testamento que se adecuen a la cultura anfitriona, a fin de mejorar la comunicación. Este autor sostiene que la Biblia debe ser el eje central del evangelismo y la plantación de iglesias. Su énfasis en el descubrimiento de temas sobre la cosmovisión y la correspondiente comparación de los mismos con historias del Antiguo Testamento para mejorar la comunicación constituye una importante contribución a la literatura misionológica.

Iroezi (1981) estudia la iglesia igbo de hoy en día, la cual enfrenta problemas de secularización y urbanización. Sugiere el uso de analogías sobre la redención y una teología de demonios para una iglesia que se enfrenta a un contexto cambiante. La mayor contribución misionológica de Iroezi es su énfasis en que la cosmovisión de un pueblo no permanece estática; por lo tanto las teologías étnicas que tratan con las preocupaciones inmediatas de los pueblos deben recibir principal atención.

M. Kraft (1978) procuró encontrar los temas culturales del pueblo de kamwe por medio de un análisis componencial. El enfoque de la ciencia étnica asume que los individuos conceptualizan los objetos y los eventos por categorías semánticas, las cuales a su vez, sugieren temas culturales. Una vez descubiertos estos temas culturales a través de las categorías semánticas **emicas**, existe una mayor posibilidad de mejorar el proceso de comunicación en la presentación del evangelio, en la adoración y en el desarrollo el liderazgo. La contribución de M.Kraft al área de misiones consiste en el énfasis en que cada pueblo debe ser alcanzado conforme a *su propio* marco de referencia.

Apeh (1988) realiza una crítica de las deficiencias del paradigma teórico funcionalista utilizado en muchos estudios de misiones. Sostiene que el método sincrónico resta importancia al impacto de los cambios culturales corrientes en una sociedad. Apeh cree que las sociedades se encuentran en un estado continuo de tensión, y no en un estado de equilibrio constante. Finalmente,

sostiene que el paradigma teórico funcionalista implica una aceptación no crítica de las prácticas culturales.

Apeh prefiere un paradigma de conflicto para analizar a una sociedad, en este caso a su propio pueblo igala, desde una perspectiva diacrónica. Este paradigma lo lleva a concluir que no existe una cosmovisión igala única, sino que hay muchas, cada una con sus propias necesidades, competiendo para ocupar un lugar de atención. Apeh, siguiendo a M. Kraft (1978), propone que la comunicación efectiva se mejora cuando las cosmovisiones igala se emplean como marcos de referencia para la contextualización en el evangelismo y la enseñanza teológica. Apeh realiza un aporte significativo en el área de las misiones por medio de su reconocimiento del valor de los estudios comunitarios diacrónicos y de las tensiones internas y externas continuas de una sociedad, las cuales generan la formación de diversas cosmovisiones, cada una reclamando sus propias respuestas teológicas.

Si bien Apeh reconoce la necesidad de la existencia de diversas teologías étnicas entre el pueblo igala, su método sistemático de enseñanza de estas verdades es aún muy occidental. Apeh podría mejorar la enseñanza teológica mediante un enfoque más global y concreto, en lugar de la teología sistemática y abstracta.

Conley (1976) realiza un estudio detallado sobre el proceso de conversión entre los habitantes de Kalimantan, Kenya, de Indonesia. Basándose en el modelo de Opler (1945), Conley identifica los temas culturales dinámicos del pueblo de Kenya. Luego considera estos temas en un estudio de los cambios socio-religiosos, en el cual analiza las condiciones previas y posteriores al movimiento étnico.

La utilización de los temas culturales del estudio que llevó a cabo Conley, tanto de las conversiones previas como las posteriores, proporciona una importante contribución al área de misiones. El método funcionalista de Opler para el estudio de la cultura genera una búsqueda de los temas que mantienen a una cosmovisión unificada. El estudio de Conley puede mejorarse con la inclusión de los temas de los opuestos.

En resumen, los autores mencionados contribuyen de manera significativa en el área de la misionología. Enriquecen nuestro modo de pensar en cuanto al evangelismo y la iglesia local al enfatizar la importancia de la cosmovisión, los temas culturales, la comunicación y la receptividad. Sin embargo, aún quedan ciertos vacíos. Uno de ellos es la influencia de la economía y la organización social en la cosmovisión. Los sistemas de creencias (ideas) y el mundo material están estrechamente relacionados. Apeh (1988) es quien integra mejor estos aspectos en su estudio.

Existe otra brecha importante en estos trabajos debido a que los autores tienden a enfocarse en los asuntos de *la plantación de iglesias* (actividades relacionadas con el evangelismo y el mantenimiento de la iglesia) en vez de en los asuntos de la *retirada* (actividades que capacitan a los creyentes locales para desarrollar el liderazgo con el enfoque en un ministerio que se reproduzca). Aunque estos autores ofrecen contribuciones importantes para el evangelismo contextualizado, ignoran las áreas del discipulado, la capacitación y la multiplicación (Mt. 28:19-20; Ef. 4:12; 2 Ti. 2:2). Para que una estrategia de plantación de iglesias sea integral también deben considerarse los aspectos relacionados con la retirada progresiva.

Contribuciones y limitaciones del énfasis en la comunicación

Según Klem (1982) el 70% aproximadamente de la población mundial no puede ser alcanzada con el evangelio a través de medios de comunicación escrita. Además, Klem sostiene que este porcentaje disminuirá en un futuro cercano, y propone alcanzar a este importante grupo de individuos utilizando sus propias formas de comunicación oral.

Para corroborar la validez de su hipótesis, es decir, que los integrantes de una sociedad oral es alcanzada más eficazmente a través de medios etno-orales, Klem llevó a cabo diversos tipos de estudios bíblicos basados en el libro de Hebreos. Evaluó cuatro métodos de enseñanza: (a) Un maestro con una copia escrita de la lección; (b) un maestro y una copia del texto grabado en cinta; (c) un maestro que utiliza una copia escrita del texto y una copia grabada en cinta en forma musical; y (d) un maestro que cuenta solamente con el texto grabado en forma musical.

El estudio de Klem arriba a las siguientes conclusiones: (a) tanto los individuos que han recibido educación formal como los que no fueron a la escuela responden mejor a los métodos de enseñanza orales, y (b) los métodos de comunicación oral ayudan a reducir la brecha social entre los quienes han recibido educación formal y quienes carecen de ella. La contribución más importante de Klem en el estudio de las misiones es su énfasis en la eficacia de la aplicación de medios de comunicación oral en el trabajo evangelístico en las sociedades orales.

Drati (1987) también incluye la utilización de medios tradicionales para comunicar el evangelio a los lugbara en Uganda. Está a favor del uso de la música, la danza y el drama, todo lo cual debe emplearse de acuerdo con la cosmovisión del pueblo.

D.P. Kelly (1982) brinda una guía para los misioneros que trabajan con los indígenas norteamericanos. Este autor propone la aplicación de una comunicación según la experiencia y cosmovisión de un pueblo. Enfatiza el uso del concepto de poder: con el poder los indígenas tenían éxito, sin él, eran derrotados. El enfoque de Kelly en el aspecto experiencial de la comunicación añade una dimensión clave a las teorías dominantes.

Weber (1957) llama a una reevaluación de los métodos de enseñanza misionera entre las tribus. Considera a la Biblia como “el gran *libro de ilustraciones* de Dios”, la cual incluye “*el gran drama*” y “*gran simbolismo*”. Según Weber, esto implicaría que los misioneros deban utilizar métodos de enseñanza que enfaticen las dimensiones concretas.

Weber propone el evangelismo tribal que incorpore relatos acompañados de dibujos sencillos, lo que él llama “tiza y charla”. En un apéndice (págs. 114-115) este autor incluye una tabla de dibujos utilizados con los diversos pactos: el pacto con todas las criaturas, con Abraham, con Israel y el Nuevo Pacto. Cada uno de estos pactos considera las promesas de Dios, los mandamientos y la señal, por ejemplo el arco iris, la circuncisión y la cruz. Utiliza el mismo enfoque sencillo para presentar la historia de los israelitas (págs. 116-117). Weber también está a favor del uso de la danza y el drama.

Weber brinda varias contribuciones importantes al área de la misionología. La primera es su reconocimiento de la necesidad de comunicarse por medios concretos con las personas que poseen un modo de pensar la simplicidad, por

ejemplo, por medio de los dibujos y su enfoque evangelístico. Los objetivos de Weber no incluyen una estrategia de retirada progresiva.

Klem (1982), Drati (1987), D.P. Kelly (1982), y Weber (1957) se enfocan principalmente en los mecanismos y medios de comunicación con un énfasis especial en el evangelismo (entrada). Los conceptos de iglesia, desarrollo de liderazgo y estrategia de retirada progresiva reciben poca atención.

Contribuciones y limitaciones del énfasis en la estrategia

Richardson (1974) afirma que las llaves de Dios para abrir las sociedades al evangelio son las analogías de la redención. Dios diseñó estas pasaderas naturales para facilitar la recepción del evangelio. Los investigadores pueden encontrar las analogías redentoras de un pueblo en su tradición oral y en sus prácticas corrientes. Para el pueblo de sawi de Papúa Nueva Guinea, el hijo de paz representó la analogía redentora clave ya que ellos consideran que la traición y el engaño son loables. Richardson considera que las analogías redentoras son "el enfoque aprobado en el Nuevo Testamento para el evangelismo transcultural" (p.288).

En otro libro, Richardson, (1981) siguiendo el ya obsoleto paradigma del difusionismo de Wilhelm Schmidt, continúa su búsqueda de analogías redentoras en otras culturas. No obstante, Richardson no cree que las analogías redentoras salven a la gente, porque en ese caso no sería necesaria la Palabra de Dios. En lugar de lo cual, concluye que las analogías redentoras contribuyen para que la gente se salve, ayudando a que comprendan la verdad de Dios; pero no la consuman (p.61).

La contribución principal de Richardson a la literatura misionológica es su llamado a que los plantadores de iglesias busquen activamente analogías redentoras y apliquen los métodos émicos de comunicación en el evangelismo. Sin embargo, con frecuencia este énfasis lleva a los plantadores de iglesias a buscar *la* analogía redentora clave, como si existiese solamente una analogía en cada sociedad. Es más probable, no obstante, que existan varias analogías redentoras en un grupo étnico que sean útiles en el evangelismo y también en el discipulado. Tampoco debe el plantador de iglesias ignorar las analogías redentoras bíblicas, como por ejemplo: el sistema de sacrificios o el rol de mediadores de los sacerdotes.

Nida (1952) cree que los plantadores de iglesias entre los grupos indígenas deben encarnar el carácter de Cristo y el mensaje del evangelio, pero no explica cómo hacerlo. (El énfasis principal de Nida de encarnar el carácter de Cristo y el mensaje del evangelio sembró la semilla posteriormente cultivada por C. Kraft [1979: 173-178]). El énfasis de este autor se centra en el carácter del individuo y su habilidad para comunicar el evangelio.

Donovan (1978), un sacerdote Católico que ministró entre los Masai de Kenya y Tanzania, adopta un enfoque muy diferente al de sus colegas. En vez de seguir el método institucional tradicional en las misiones por medio de la fundación de hospitales y escuelas, lo cual según él, genera dependencia de Occidente, Donovan prefirió visitar a los Masai antes que pedirles que viniesen a la misión. Fue a varios lugares, dialogó con los jefes de familia, buscó caminos para hablares de Dios y el pecado, y dio tiempo a las familias para que tomasen sus decisiones. Donovan cree que el enfoque tradicional supera

enormemente al enfoque institucional en la conversión de los pueblos al evangelio, y además promueve actitudes independientes.

Donovan realiza varias contribuciones clave. En primer lugar, este autor se enfoca en los individuos y no en las instituciones. En segundo lugar, nos desafía a considerar si nuestro enfoque genera dependencia de otros o si ayuda a desarrollar la independencia.

Fowler (1976) diseñó un manual de estrategia para nuevos obreros transculturales en el pueblo de Iban. El autor defiende un evangelismo sin imperialismo, a fin de que surja una iglesia autónoma. Fowler no ofrece un plan para el evangelismo sino que invita a escuchar, actuar y reflexionar sobre los variados contextos en que los misioneros se encuentren. Busca una iglesia que ame al prójimo para que más personas acepten a Cristo con arrepentimiento, se sumen a la comunidad de creyentes en comunión y alabanza, y así lleven el mensaje a otras personas necesitadas.

Aunque el trabajo de Fowler es pequeño, ofrece varias contribuciones en un macro-nivel. La primera es que cada contexto social es único y por eso debe tratarse individualmente. La segunda es su llamado a los plantadores de iglesias con una actitud de servicio que quieran establecer iglesias autóctonas.

Spruth (1981) bosqueja una historia de la obra misionera en el área de Wabag, Papua Nueva Guinea. Menciona brevemente el uso de setenta historias bíblicas y el catecismo de Lutero para realizar un “discipulado completo” con las personas. Los misioneros pedían a cada convertido que aprendiese dieciocho historias clave de la Biblia, además del catecismo de Lutero. Spruth no hace mención de las historias escogidas, ni del criterio empleado para seleccionarlas, ni tampoco sugiere estrategias para la plantación de iglesias.

McIlwain, en su serie titulada *Building on Firm Foundations (Edifiquemos sobre cimientos firmes*) (1987, 1988, 1989, 1991, 1992) provee una estrategia integral para el evangelismo y el discipulado. Este autor se enfoca en un programa de enseñanza general basado en su experiencia de renovación de la iglesia del pueblo palawano de Las Filipinas.

McIlwain continuó una obra iniciada por otros misioneros que creían haber dejado numerosos creyentes. Mientras enseñaba a los palawano los fundamentos de la vida cristiana, observó que no obedecían a las verdades bíblicas. McIlwain pronto descubrió que estaba enseñando principios cristianos a incrédulos. Por lo tanto, dejó de dirigirse a sus oyentes como si fuesen creyentes y comenzó a enseñarles desde Génesis hasta la ascensión de Cristo, enfatizando la santidad de Dios y la separación de la humanidad a causa del pecado. Cuando los palawano entendieron estas verdades, procedió a revelarles la obra redentora de Cristo Jesús. Con el tiempo, varios palawanos aceptaron el evangelio.

La experiencia de McIlwain entre los palawano le llevó a diseñar una estrategia de enseñanza que primero construye un fundamento firme para el evangelio, y luego enseña otras verdades de la Biblia. El autor denomina a este método “Enseñanza cronológica” y lo divide en siete etapas: (a) de Génesis a la ascensión para incrédulos, enfatizando la *separación* de un Dios Santo y la *solución* provista por Cristo; (b) de Génesis hasta la ascensión de Cristo para creyentes, enfatizando su *seguridad* en Cristo; (c) un estudio breve de Hechos como introducción a las epístolas; (d) un breve resumen de cada epístola y del Apocalipsis; (e) de Génesis hasta la ascensión para creyentes maduros; (f)

Hechos para creyentes maduros; y (g) de Romanos hasta Apocalipsis para creyentes maduros.

La tesis principal de McIlwain se encuentra en el título de su serie: *Edifiquemos sobre cimientos firmes*. Las iglesias saludables resultan de un entendimiento correcto del evangelio; una iglesia edificada sobre un evangelio comprendido erróneamente no permanecerá. Otras dos tesis clave incluyen: (a) las Escrituras deben enseñarse cronológica y progresivamente, porque este es el método de enseñanza empleado por Dios (revelación progresiva), y (b) el Nuevo Testamento no puede comprenderse separadamente del Antiguo Testamento.

> McIlwain realizó una importante contribución a la disciplina del estudio de misiones en dos áreas clave. La primera es su énfasis en cuanto a la necesidad de colocar un fundamento firme para la iglesia local a través de la presentación de un evangelio claro y completo. La segunda es el programa de enseñanza general que incluye toda la Biblia, la mayor parte del cual puede ser fácilmente reproducido por los oyentes. Sin embargo, existe una falla importante en el modelo de McIlwain debido a que no se adecua lo suficiente a la cultura local porque se centra más en el programa que en los individuos.

Los autores mencionados abordan la estrategia desde tres perspectivas distintas. El primer grupo, Nida (1952) y Fowler (1976), enfatiza la contextualización del carácter del misionero y el mensaje del evangelio, pero no brinda una estrategia de capacitación. El segundo grupo, Spruth (1981) y McIlwain (1987), se enfoca en una estrategia holística que enfatiza tanto el evangelismo como la capacitación. Sin embargo, en este caso, el ingrediente faltante es la contextualización. El último grupo, Richardson (1974) y Donovan (1978), también se enfoca en una estrategia de entrada contextualizada. Aunque no se menciona, existe una estrategia de capacitación en cada una de sus obras. Aún es necesario proveer una estrategia de plantación de iglesias claramente expresada y orientada hacia la retirada progresiva.

Contribuciones y limitaciones del énfasis en la teología

Warneck (1954) cree que sólo el mensaje del evangelio tiene el poder para librar del infierno a los indígenas pecadores y animista. Sostiene que los plantadores de iglesias deben adquirir un conocimiento profundo del “paganismo animista” antes de comenzar a evangelizar. Warneck caracteriza a los paganos animistas como ignorantes, mentirosos, separados de Dios, llenos de ataduras, egoístas, inmorales y mundanos (p.133).

Warneck alega que el mejor modo de comunicar el evangelio es por medio de la proclamación de los *hechos* de Dios, y no por medio de explicaciones intelectuales sobre su existencia y carácter. Cree que la mejor manera de lograr esto es mediante las historias. Los indígenas, considerados en “un nivel inferior de desarrollo humano” (p.227), pueden comprender fácilmente las historias. Este autor comienza con el Antiguo Testamento y continúa con el Nuevo, permitiendo que las necesidades de la gente determinen las historias que deban enfatizarse.

A pesar del etnocentrismo de Warneck, su comprensión del animismo tribal desde una perspectiva teológica es muy profunda. También es importante su énfasis en comunicar las obras de Dios utilizando las historias del Antiguo y Nuevo Testamento, de a acuerdo a las necesidades de un pueblo.

Dillon (1972) define en forma de bosquejo el propósito, la función y el gobierno (siempre pluralidad) de una iglesia neo-testamentaria. Su idea principal consiste en que Dios no solamente nos dice *qué* hacer para establecer una iglesia neo-testamentaria, sino que además nos demuestra *cómo* realizarlo a través de ejemplos concretos del Nuevo Testamento. Si uno sigue estos patrones, sostiene Dillon, se pueden esperar resultados neo-testamentarios.

Dillon argumenta que la Palabra de Dios debe dividirse correctamente. Cree que las Epístolas proveen la revelación final de Dios para la era de la iglesia. Por lo tanto, afirma que los patrones relacionados con las diversas áreas de la iglesia local incluidos en las epístolas reemplazan a todos los patrones presentados anteriormente.

Dillon propone fundar iglesias sobre los tres factores de autonomía: auto-sustento, auto-gobierno, auto-propagación. Este enfoque permite que las iglesias locales sean autónomas. Este autor enfatiza el rol del Espíritu Santo en las vidas de los misioneros y del pueblo al que se lleva el mensaje, a medida que obedecen la Palabra. (Se evidencia la influencia de Roland Allen [1962a; 1962b] en estos aspectos enfatizados.)

Dillon cree además que la estrategia más efectiva para alcanzar al mundo tribal es por medio de la iniciación de una iglesia en cada tribu. Debido a que Cristo no puede regresar hasta que haya un representante de cada tribu, según el razonamiento teológico de Dillon, esta estrategia es la más pragmática debido a la cantidad de misioneros que la iglesia debe enviar.

Dillon hace varias contribuciones significativas para la misionología. En primer lugar, enfatiza la necesidad del plantador de iglesias de depender del Espíritu Santo y de la Palabra de Dios para su propia vida y las vidas de aquellos a quienes desea alcanzar con el evangelio. En segundo lugar, desafía a plantadores de iglesias a independizar a la iglesia local tan pronto como sea posible.

Hesselgrave (1980) diseñó “El Ciclo Paulino”, un método sistemático de plantación de iglesias aplicable en cualquier parte del mundo. Este modelo contiene diez aspectos que se abordan desde una perspectiva teológica, científica y práctica: (a) los misioneros son enviados, (b) la audiencia es alcanzada, (c) el evangelio es comunicado, (d) los oyentes se convierten, (e) los creyentes se congregan, (f) la fe es confirmada, (g) los líderes son consagrados, (h) los Creyentes son encomendados, (i) se consolidan las relaciones, y (j) se reúnen las iglesias enviadoras. El aporte de Hesselgrave a la literatura misionológica consiste en un modelo de plantación de iglesias teológicamente sólido, amplio y fácil de seguir.

Patterson (1978; 1981), un bautista conservador, ministró entre campesinos poco alfabetizados en Honduras, donde fue testigo del inicio de más de cien iglesias. Logró realizar esta obra gracias a la fundación de un instituto bíblico que combina la educación, el evangelismo y la obediencia. Las características distintivas de este instituto son: (a) Sólo ingresan hombres maduros; (b) las clases no son muy numerosas (un máximo de 5 alumnos) a fin de propiciar la discusión en vez del dictado de materias; (c) las lecciones se diseñan según las

necesidades que los estudiantes experimentan en sus áreas de ministerio; (d) el formato del plan de estudios se asemeja a las historietas; (e) la aplicación de la lección es inmediata; y (f) después de la aplicación se realiza una sesión informativa con el maestro. Según Patterson la teoría y la práctica siempre deben combinarse.

La tesis central de Patterson exige la obediencia a los mandamientos de Cristo; para lo cual se basa en los siguientes versículos: Stg. 1:22, Jn. 14:15, y Mt 28:18-20. Este autor cree que Cristo nos llama a la obediencia en siete áreas clave: (a) el arrepentimiento del pecado, (b) el bautismo, (c) el amor práctico, (d) la comunión, (e) la oración, (f) el dar, (g) el testificar.

Patterson realiza varias contribuciones importantes a la misionología. Primero, enfatiza la obediencia a los mandamientos de Cristo: el aprendizaje verdadero de la verdad bíblica resulta en buenas acciones. Además, sostiene que las Escrituras poseen una sencillez implícita que los plantadores de iglesias deben mantener en sus enseñanzas y en el diseño del plan de estudios. Tercero, insiste en que la enseñanza se relacione con las necesidades y actividades cotidianas de los oyentes. Por último, propone un modelo de entrenamiento de líderes por medio de la educación por extensión, el cual produce iglesias que se multiplican.

Un resumen de esta sección nos revela que el progreso del conocimiento misionológico se ha perfeccionado con correr del tiempo. Warneck (1954) se enfoca en asuntos teológicos, pero también se refiere a la importancia de conocer a los oyentes y utilizar historias bíblicas apropiadas. Dillon (1972) recomienda la pluralidad en el liderazgo de cada iglesia, pero no explica cómo llevarlo a cabo; por ejemplo, con respecto al complejo del “hombre alto” en Nueva Guinea, la jerarquía *datu* en Las Filipinas, o el complejo del “hombre fuerte” en Sudamérica. Su énfasis en los tres factores de “autonomía” nos conduce en dirección a la contextualización.

Hesselgrave (1980), el estratega, provee un modelo de plantación de iglesias basado en la teología. Este modelo es amplio y abstracto, aplicable a todo tipo de plantación de iglesias transculturales. La debilidad principal del modelo consiste en la falta de ejemplos vivientes concretos y herramientas culturales. Aunque el modelo de Hesselgrave es útil para una variedad de tipos de plantaciones de iglesias, no es suficientemente específico ni tampoco incluye áreas culturales pertinentes. La secuencia del modelo también es dudosa en relación con la capacitación de los creyentes locales, por ejemplo, la capacitación para el liderazgo comienza en el séptimo ciclo, en vez del iniciarse en momento en que los plantadores comienzan la obra en una área.

Patterson (1978), el misionero de campo, intenta simplificar su modelo orientado a la obediencia para el común de la gente. Sin embargo, la sencillez podría sustituirse por la contextualización a fin de propiciar la multiplicación. Por ejemplo, Patterson desafía a los “estudiantes obreros” maduros a multiplicarse en otros pero no explica cómo realizar esto en una sociedad dominada por el *caudillo*.

Todos los autores mencionados realizan aportes teológicas significativos para la misionología en las áreas del concepto de la iglesia, la doctrina, el discipulado orientado a la obediencia y la multiplicación de nuevas comunidades de fe. Sin embargo, con la posible excepción de Hesselgrave, los autores dedican poco tiempo a los temas culturales, ya sean los del plantador de iglesias, de su agencia misionera o del pueblo anfitrión. Aunque esto sin

duda no es intencional, para que estas contribuciones teológicas clave sean **más** significativas, las dimensiones culturales, contextuales, comunicativas y estratégicas deben recibir un mayor énfasis.

Conclusión

Diversos autores realizan contribuciones significativas al área de la misionología en relación con la plantación de iglesias. Algunos se enfocan en la contextualización con un énfasis en la cosmovisión y temas culturales. Otras se enfocan en las estrategias y técnicas de comunicación para el evangelismo. Otros adoptan una perspectiva teológica. Sin embargo, ningún autor integra las perspectivas de la teología, la antropología, la lingüística, la estrategia, la cosmovisión, los principios de la administración, y la comunicación a fin de desarrollar un modelo integral de retirada progresiva que faculte a los creyentes locales desde el inicio de la obra. En consecuencia, los plantadores de iglesias tienen a continuar desempeñándose como evangelistas y/o maestros en vez de asumir el rol de compañeros; y a enfocarse en las actividades de entrada que suman nuevos miembros y mantienen los programas existentes, en vez de enfocarse en actividades que conduzcan a una retirada progresiva responsable.

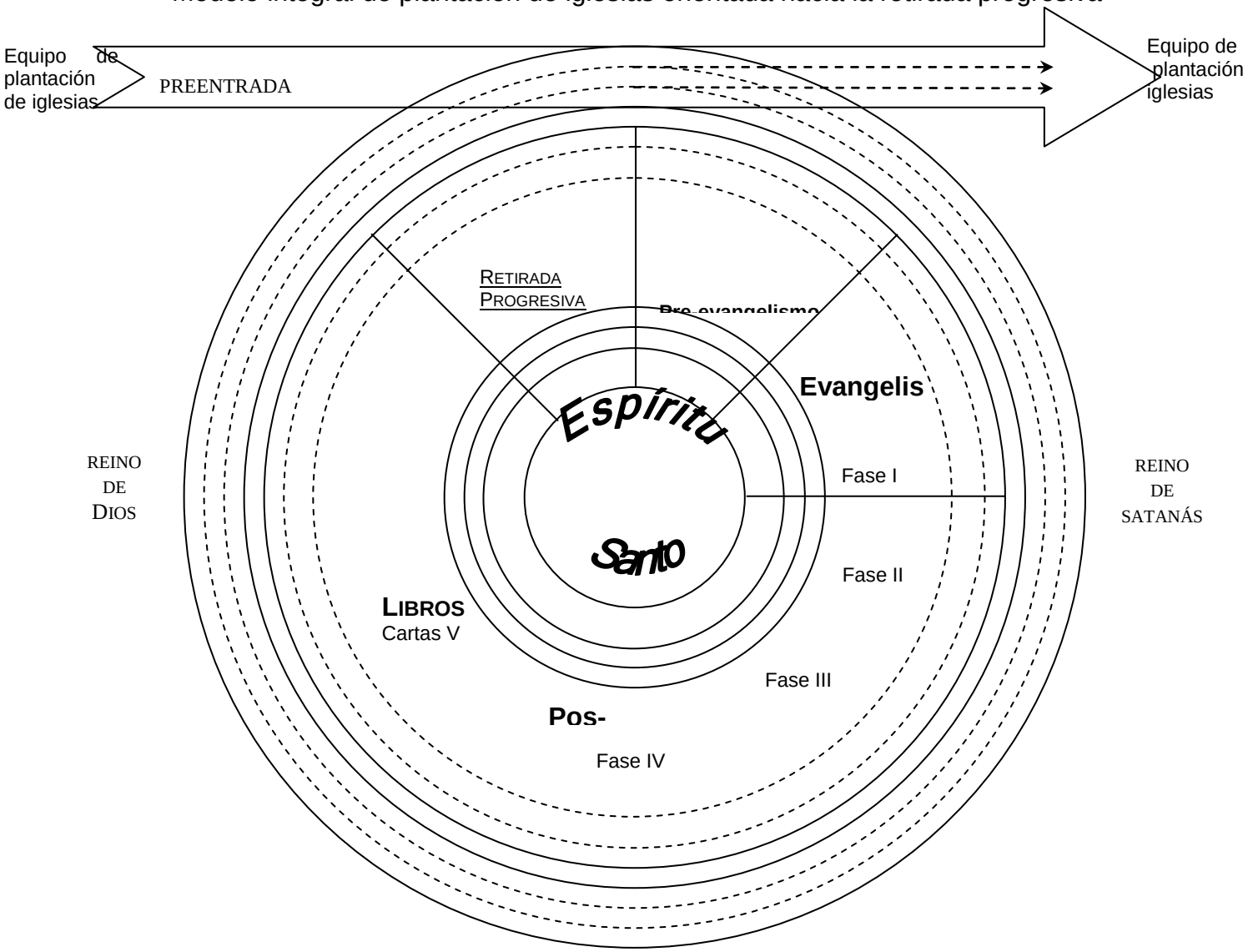
Este resumen de varios escritos misionológicos nos revela al menos una razón principal por la cual los plantadores de iglesias con frecuencia fracasan en capacitar a los creyentes locales para el ministerio. Debido a que nuestras estrategias de plantación de iglesias suelen enfocarse en las actividades de entrada en vez de en aquellas que facilitan la retirada, los plantadores de iglesias con demasiada frecuencia inician iglesias locales cuyos miembros de creyentes inmaduros que no pueden valerse por sí mismos. Necesitamos con urgencia un modelo integral de plantación de iglesias que promueva la capacitación inmediata de los creyentes locales en todos los aspectos del ministerio.

Apéndice B

Un modelo de plantación de iglesias de cinco etapas orientada hacia la retirada progresiva

Pre-entrada	**Pre-evangelismo**	**Evangelismo**	**Pos-evangelismo**	**Retirada**
Versículos clave Pr. 19:2, 16:3 Jos. 18:8 Palabra clave: Preparar Descripción: Se completa la preparación intelectual y experiencial en la Biblia, las ciencias y áreas técnicas. Se pide apoyo económico; se forma un equipo, se aprende el idioma local y se realizan encuestas.	Versículos clave: Pr. 18:13 1Co. 9:19 1Cr. 12:32 Palabra clave: Percibir Descripción: Ubicación de los equipo(s), se alcanza el nivel 4 en adquisición de la cultura y el idioma, se establecen relaciones con los individuos clave, se atiende a las necesidades sentidas, preguntas profundas preparan el terreno para la etapa del evangelismo.	Versículos clave: Hch. 26:28-29 Palabra clave: Presentar Descripción: Se satisfacen las necesidades sentidas. Se utilizan términos y temas clave, se emplean medios de comunicación relevantes y el enfoque se centra en las personas clave. Se presenta un evangelio contextualizado y confrontador.	Versículos clave: 1 P. 4:1-2 Tit. 1:5 Palabra clave: Perfeccionar Descripción: Alabanza, liderazgo, sustitutos funcionales, se establecen las estrategias de evangelismo, producción y difusión de literatura, se crean asociaciones entre iglesias según normas culturales y bíblicas. Se atiende a las necesidades sociales según las costumbres del lugar.	Versículos clave: Ro. 15:23 Mc. 1:38 Flp. 2:12 Palabra clave: Salir Descripción: El equipo inicia ausencias programadas hasta completar la retirada física. Se mantienen las relaciones por medio de la correspondencia, las visitas, grabaciones y otros medios.

Apéndice C
Modelo integral de plantación de iglesias orientada hacia la retirada progresiva



Círculo exterior (de afuera hacia adentro)

- Espiritualidad
- Auto-perfeccionamiento en el ministerio
- Roles: Aprendiz – Evangelista – Maestro – Consejero residente – Consejero a distancia

- Retroalimentación
- Lengua ¾ Nivel
- Cultura Nivel

Círculo interior (de afuera hacia adentro)

- Temas de interés actual
- Desarrollo del liderazgo
- Desarrollo del plan de estudios

Apéndice D

Tabla de evaluación de los candidatos

Utilice la siguiente escala de cinco puntos cuando aplique las categorías de evaluación.
5 = Excelente. 4 = Muy bueno. 3 = En desarrollo. 2 = Debe mejorar. 1 = Muy débil.

1) **Competencia en la plantación de iglesias:** Sumamente capacitado por su entrenamiento y experiencia; muy conocedor y competente. Un líder en esta área.
2) **Habilidades en la comunicación:** Habilidad sobresaliente para comunicarse con los demás; demuestra una excelente claridad de pensamiento; excelente claridad de expresión; emplea métodos novedosos para presentar el material de estudio.
3) **Habilidad visionaria en la planificación:** Visionario; se involucra activamente en el establecimiento de metas; es independiente; desarrolla planes de acción realistas con objetivos medibles.
4) **Liderazgo/Seguidores:** Define con claridad las responsabilidades y tareas; procura capacitar a otros para que lleguen a ser líderes autónomos; celebra los logros de los demás. Como seguidor, trabaja con los demás con entusiasmo y buena voluntad; siempre contribuye positivamente en el trabajo en equipo.
5) **Compromiso con el llamado de Dios:** Cree firmemente que Dios lo ha llamado al ministerio; profundamente motivado a llevar el evangelio a otros grupos étnicos; ora con pasión por la salvación de los perdidos del mundo.
6) **Madurez espiritual:** Siempre disponible; no vacila en su obediencia; siempre se regocija y alaba; comprende y acepta la soberanía absoluta de Dios en todo. Confía en Dios sin vacilar; espera grandes cosas de Él; ora con fervor.
7) **Habilidades para el evangelismo y el discipulazo:** Evangelista talentoso; usado por el Espíritu Santo para traer almas al Reino de Dios. Discipulador constante, comprometido y muy exitoso.
8) **Madurez psicológica:** Seguro en el uso de los dones y habilidades dados por Dios; personalidad bien integrada; domina el estrés; no es ansioso ni depresivo.
9) **Relaciones interpersonales:** Siempre consciente de los sentimientos y las necesidades de los demás; es reconocido por su efectiva obra pastoral. Sabe escuchar; las personas buscan su compañía.
10) **Adaptabilidad transcultural:** Excepcionalmente creativo y con profundo discernimiento cultural; dispuesto a asumir riesgos personales prudentes; le entusiasma la ambigüedad; tiene sentido del humor; es flexible; se comporta como aprendiz.
11) **a. Solteros:** Han encontrado la forma de realizarse en su condición; aceptan el plan soberano de Dios en su vida; comportamiento sexual inobjetable.
    b. Relaciones matrimoniales: El matrimonio vive en santidad y manifiesta el fruto del Espíritu; los esposos se complementan y buscan el crecimiento mutuo; dan muestras físicas de su afecto.

12) **Relaciones entre padres e hijos:** Los hijos son de buen corazón y crecen espiritualmente; los padres son consecuentes en la expresión de su amor y aceptación incondicionales.

Apéndice E

Formulario de descripción de puesto

Título del puesto:

Resumen de tareas:

Deberes y responsabilidades:

Requisitos mínimos:

Dones:

Educación:

Experiencia:

Metas para el perfeccionamiento personal:

Duración del ministerio:

Personas ante quienes se es responsable:

Mentor:

Fecha de revisión:

Apéndice F

Lista de verificación para plantadores de iglesias

Lista de verificación de la etapa de pre-entrada

(Rol de aprendiz)

Algunas preguntas clave

Preparación de la vida personal

¿Cómo sé que Dios me ha llamado a ser un plantador de iglesias transcultural?

¿Cuáles son los requisitos mínimos para participar en una plantación de iglesias pionera, transcultural y basada en el Reino de Dios?

¿Cómo debo prepararme para la aplicar estrategias para conflictos espirituales? ¿Para el crecimiento espiritual?

¿Tengo la disciplina necesaria para mantenerme puro espiritualmente?

¿Quién puede ser mi mentor?

¿Cuál es mi estrategia para la oración, la lectura de la Biblia, la meditación?

¿Otras preguntas?

Participación en la vida de la iglesia local

¿Cómo puedo servir a la iglesia local?

¿Cómo puedo adquirir experiencia en el trabajo en equipo y con grupos pequeños?

¿Qué experiencia debo adquirir en las áreas de evangelismo y de plantación de iglesias?

¿Quién puede ser mi mentor?

¿En qué roles debo participar activamente en la iglesia?

¿Será avalado mi carácter cristiano por la gente de mi propia iglesia?

¿Es contagioso mi fervor espiritual?

¿Siguen otros mi ejemplo?

¿Concentra usted sus dones y su tiempo en ministerios que promuevan la plantación de iglesias y su desarrollo?

¿Otras preguntas?

Preparación en estudios bíblicos, teológicos y misionales

¿Qué conocimientos debo adquirir sobre teología, política y misionología?

¿Cómo está preparado para enfrentarse a las fuerzas espirituales?

¿Qué libros clave debo agregar a mi biblioteca?

¿Quién puede ser mi mentor?

¿Qué estudios o cursos se pueden seguir en el campo?

¿Cuál es mi estrategia para mantenerme actualizado en estas áreas?

¿Qué debo saber en cuanto a desarrollar una estrategia para la plantación de iglesias, una filosofía de ministerio, una descripción de puestos?

¿Qué modelos de plantación de iglesias funcionarán bien transculturalmente? ¿Qué supuestos los sustentan?

¿Qué cambios de roles debe asumir el plantador de iglesias?

¿Qué cambios de roles experimentan los creyentes locales?

¿Siento un deseo insaciable de aprender?

¿Otras preguntas?

Preparación en estudios transculturales

¿Qué debo aprender sobre la adquisición de un idioma?

¿Qué debo aprender sobre la adquisición de una cultura?

¿Qué estudios antropológicos, históricos, políticos, económicos y religiosos se han realizado sobre el pueblo al que se va a alcanzar con el evangelio?

¿Quién puede ser mi mentor?

¿Otras preguntas?

Interacción entre las agencias misioneras

¿Qué agencias se enfocan en el tipo de plantación de iglesias que quiero realizar?

¿Qué preguntas debo hacer antes de adherirme una agencia?

¿Qué preguntas debo hacer antes de convertirme en miembro de un equipo de plantación de iglesias?

¿Qué tipo de personal se requiere para establecer un equipo bien equilibrado?

¿Quién debe ser el líder del equipo?

¿A qué tipo de personas está dirigido el equipo?

¿Cuáles grupos religiosos, locales o extranjeros, están ya trabajando con este grupo étnico?

¿Cuál es la declaración de visión del equipo?

¿Hay alguien en la comunidad que pueda patrocinar al equipo?

¿Qué requisitos exige el gobierno que cumplan los extranjeros que están trabajando en ese país?

¿Qué método de recepción de suministros deberá implementar el equipo?

¿Cuánto costará la preparación para la plantación de iglesias, el traslado al país anfitrión y la vida allí?

¿Otras preguntas?

Evaluación de la etapa

¿Cómo hubiese podido prepararse mejor el equipo para la etapa de pre-entrada?

¿Se mantiene el equipo alerta para que la rutina no impida el crecimiento personal?

¿Otras preguntas?

PRE-ENTRADA: Objetivos de fe

Preparación de la vida personal

Diseñar estrategias para conflictos espirituales.

Diseñar una estrategia de crecimiento espiritual.

Entablar relación con un mentor.

¿Otros objetivos?

Participación en la vida de la iglesia local

Adquirir experiencia en el ministerio de la propia cultura y transcultural.

Obtener la aprobación de su iglesia con respecto a su carácter cristiano.

Asegurarse de contar con apoyo financiero y en oración.

Relacionarse con un mentor.

Pedir oración por un patrocinador preparado por Dios en el pueblo anfitrión.

Pedir oración por la unidad del equipo.

Pedir oración por el pueblo anfitrión.

¿Otros objetivos?

Preparación en estudios bíblicos, teológicos y misionológicos

Adquirir conocimiento experiencial de la Biblia.

Adquirir conocimiento experiencial sobre misionología.

Adquirir conocimiento experiencial de las habilidades vocacionales.

Adquirir conocimiento práctico sobre el animismo.

Adquirir conocimiento práctico de las filosofías económicas y políticas del país anfitrión y del grupo étnico al que se va a alcanzar con el evangelio.

Relacionarse con un mentor.

¿Otros objetivos?

Preparación en estudios transculturales

Adquirir conocimiento experiencial en la adquisición de idiomas.

Adquirir conocimiento experiencial en la adquisición de otra cultura.

Obtener experiencia en el ministerio transcultural.

Relacionarse con un mentor.

¿Otros objetivos?

Interacción con una agencia

Elegir una agencia misionera.

Crear un equipo.

Orar por un equipo.
Emplear instrumentos de evaluación para determinar las preferencias de estilo de trabajo, liderazgo y aprendizaje, y los dones espirituales recibidos.
Formar un equipo equilibrado.
Elegir un líder de equipo.
Desarrollar un sentido de comunidad y lealtad.
Establecer un plan para resolver conflictos.[i]
¿Otras objetivos?

Formular una estrategia para cumplir la tarea

Recoger información histórica sobre el pueblo anfitrión.
Acordar una declaración de visión.
Acordar una estrategia de traducción.
Acordar una estrategia de desarrollo comunitario.
Acordar una estrategia de plantación de iglesias.
Definir el evangelio.
Definir el enfoque de enseñanza cronológica.
Diferenciar los diversos roles por los que pasará el plantador de iglesias.
Acordar una filosofía de ministerio.
Redactar descripciones de los puestos de trabajo para cada miembro del equipo.
Acordar adaptar todas las estrategias según sea necesario.
¿Otros objetivos?

Ubicar al equipo/s en el país seleccionado

Relacionarse con miembros clave de la comunidad.
Adquirir un conocimiento práctico del idioma y de la cultura del país anfitrión.
Realizar estudios demográficos sobre la comunidad anfitriona.
Revisar todas las estrategias y la declaración de visión del equipo.
Escoger las ubicaciones futuras de los miembros del equipo.
¿Otros objetivos?

Ubicar al equipo/s en la comunidad anfitriona.

Establecer una base de apoyo.
Conseguir un patrocinador local para presentar a los miembros del equipo en la comunidad.
Ubicar a los equipos en las áreas designadas.
Relacionarse con miembros clave de la comunidad.
¿Otros objetivos?

Evaluación de la etapa

Realizar evaluaciones continuas y evaluación final de la etapa de pre-entrada.

Publicar descubrimientos relevantes.

Revisar todas las estrategias y la declaración de visión del equipo.

Identificar las actividades cotidianas que impiden el crecimiento individual.

¿Otros objetivos?

PRE-ENTRADA: Lista de Verificación

Estrategia para conflictos espirituales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Estudios Bíblicos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Estudios misionológicos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Confirmación del carácter
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Selección de agencia
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Obtención de patrocinadores y apoyo en oración
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Formación del equipo
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Recopilación de información histórica
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Diseño de estrategias
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Redacción de descripciones de puestos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Traslado al país anfitrión.
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Estudio del idioma y cultura del país anfitrión.
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Estudios demográficos
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Elaboración de estrategias
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Establecimiento de una base de apoyo
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Identificación de un patrocinador
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Ubicación del equipo
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Publicación de descubrimientos
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Evaluación de la etapa de pre-entrada
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Lista de verificación de la etapa de pre-evangelismo
(Rol de aprendiz)

Algunas Preguntas Clave

Ganarse el derecho a ser escuchados

¿Cómo pueden los miembros del equipo ganarse la confianza del pueblo al que van a alcanzar con el evangelio?

¿Cómo se compara la información adquirida anteriormente con la experiencia actual?

¿Cómo se debe recoger y almacenar la información lingüística y cultural para facilitar su uso en el equipo y el campo?

¿Cómo se resuelven los conflictos en la comunidad?

¿Cuáles son las necesidades sentidas?

¿Cómo socializan a los niños?

¿Cómo ha influido la situación internacional en la economía local, en la política, la educación y la religión?

¿Otras preguntas?

Ser escuchado por las personas apropiadas

- **¿Qué roles asumirán los miembros del equipo en la comunidad y cuáles les serán asignados?**
- **¿Quiénes son los individuos clave que toman las decisiones en la comunidad, a quienes se debe identificar para entablar amistad y evangelizar? ¿Quiénes son las personas influyentes y de buena reputación?**
- **¿Qué miembros de la comunidad podrían ser los asistentes en el aprendizaje del idioma y la cultura?**
- **¿Cómo se puede ampliar el círculo de amigos?**
- **¿Cómo puede el equipo preparar a la comunidad para la etapa de evangelismo?**
- **¿Qué programas sociales se deben iniciar? ¿Quién lo decide?**
- **¿Otras preguntas?**

Preparación para la enseñanza oral

- **¿Cuáles son las tendencias naturales de la gente?**
- **¿Cuáles son, potencialmente, las posibles coyunturas y obstáculos para la evangelización?**
- **¿Existe más de una cosmovisión en el mismo grupo étnico?**
- **¿Qué deben hacer los miembros del equipo para prepararse para la etapa de evangelismo?**
- **¿Cómo están preparados para enfrentar las fuerzas espirituales?**
- **¿Cómo confronta la información adquirida a la estrategia existente?**
- **¿Cuándo se debe comenzar la tarea del evangelismo oral?**
- **¿Otras preguntas?**

Preparación para el desarrollo de un plan de estudio

- **¿Qué creyentes locales deberían ser involucrados en el desarrollo del plan de estudio?**
- **¿Con qué materiales se cuenta? ¿Cuán eficaces son?**
- **¿Qué tipos de materiales se necesitan?**
- **¿Con qué sistemas de entrega/enseñanza se cuenta? ¿Qué otros se deberían implementar?**
- **¿Qué se debería incluir en los planes de estudio del evangelismo?**
- **¿Cómo se financiarán las publicaciones?**
- **¿Cómo se asegurará que los materiales sean culturalmente relevantes?**
- **¿Otras preguntas?**

Evaluación de la etapa

- **¿Cómo hubiese podido el equipo prepararse mejor para la etapa de pre-evangelismo?**
- **¿Cómo puede el equipo evitar las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales?**
- **¿Otras preguntas?**

PRE-EVANGELISMO: Objetivos de Fe

Ganarse el derecho a ser escuchados

Diseñar estrategias para conflictos espirituales.

Encarnar el carácter de Cristo.

Alcanzar el nivel cuatro en la adquisición del idioma.

Alcanzar el nivel cuatro en la adquisición de la cultura.

Identificar las iglesias existentes y su eficacia.

Relacionarse con creyentes locales.

Relacionarse con miembros clave de la comunidad.

Establecer tiempos para la oración.

Suplir las necesidades sentidas en forma culturalmente relevante.

¿Otros objetivos?

Ser escuchado por las personas apropiadas

Identificar las personas clave que toman las decisiones en la comunidad.

Desarrollar buenas "relaciones redentoras" con dichas personas.

Desafiar a los amigos a buscar la verdad formulando preguntas puntuales sobre el mundo espiritual.

Hacer saber, cuando resulte apropiado, que el equipo no se quedará en forma permanente.

¿Otras objetivos?

Preparación para la enseñanza oral

Definir las formas de comunicación culturalmente aceptables.

Identificar los lugares de reunión.

Identificar las coyunturas y las obstáculos para la evangelización por medio de la recopilación de términos y temas (mitos) clave.

Encontrar un momento y lugar neutral para evangelizar.

Establecer el modo de obtener retroalimentación confiable.

¿Cómo relatan los cuentos los residentes locales, cuándo, qué tipo de cuentos, de qué extensión?

Revisar todas las estrategias del equipo.

¿Otros objetivos?

Preparación para el desarrollo del plan de estudio

Evaluar los puntos fuertes y débiles del material escrito.

Reunir un grupo de creyentes locales para ayudar en la producción de planes de estudio.

Desarrollar criterios de selección del material escrito y grabado.

Contextualizar la fase 1 del enfoque de enseñanza cronológica.

Preparar material culturalmente relevante para atender las necesidades sentidas.

Preparar ayudas visuales culturalmente relevantes.

¿Otras objetivos?

Evaluación de la etapa

Realizar evaluaciones continuas y evaluación final de la etapa de pre-evangelismo.

Publicar las investigaciones relevantes.

Revisar todas las estrategias del equipo y la declaración de visión.

Identificar las actividades cotidianas que impiden el crecimiento individual y el desarrollo de los creyentes locales.

¿Otros objetivos?

PRE-EVANGELISMO: Lista de verificación

Estrategias para conflictos espirituales

Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Objetivos del aprendizaje del idioma:

Nivel uno
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel dos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel tres
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel cuatro
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Objetivos de la adquisición de la cultura:

Nivel uno
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel dos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel tres
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Nivel cuatro
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Tiempos de oración
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Satisfacción de las necesidades sentidas
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Identificación de creyentes locales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Identificación de los que toman las decisiones
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desafío de la cosmovisión existente
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Identificación de las coyunturas y obstáculos para la evangelización
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Diferenciación de los estilos de aprendizaje
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Identificación del momento y el lugar para evangelizar
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Preparación de la Fase 1: historias evangélicas

Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Elaboración del material para las necesidades sentidas
Necesidad sentida 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Necesidad sentida 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Elaboración de ayudas visuales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Retroalimentación
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Ajuste de las estrategias
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Publicación de investigaciones
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Encarnación del carácter de Cristo
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Lista de verificación de la etapa de evangelismo
(Rol de aprendiz y de evangelista)

Algunas preguntas clave

Comunicación de un mensaje holístico

¿Se atiende a las necesidades de la comunidad?
¿Qué es el evangelio?
¿Cuáles son las coyunturas y los obstáculos para la recepción del evangelio?
¿Qué analogías redentoras existen en la cultura local?
¿Qué obstáculos culturales se deben confrontar en la presentación del evangelio?
¿Qué términos clave se deben recopilar? ¿Qué temas (mitos) clave?
¿Dónde, cuándo, con qué frecuencia, por cuánto tiempo y a quién debe presentarse el mensaje del evangelio?
¿Las decisiones se toman individualmente, como familia o como grupo?
¿Cuánta información histórica debe presentarse para que se comprenda el verdadero sentido del evangelio?
¿Cómo se puede presentar el evangelio para que el mensaje construya también una base para el discipulado continuo?
¿Qué significa para la comunidad a la que se va a alcanzar "diga esta oración", "reciba a Jesús en su corazón", "pase al frente", "repita esta frase?"
¿Hay creyentes locales que puedan ayudar a evangelizar?
¿Qué costo social representa para una familia el seguir a Cristo?
¿Cómo se puede saber si el evangelio ha sido comprendido?
¿Cómo está preparado para enfrentarse a las fuerzas espirituales?
¿Quién puede patrocinarlos en la comunidad?
¿Otras preguntas?

Utilización de los estilos de aprendizaje autóctonos

¿Qué método de enseñanza será el mejor para esta comunidad?

¿Cuáles cinco ilustraciones culturales resultan eficaces para evangelizar?

¿Es posible comunicarse mediante la radiodifusión, el teatro, la narración de cuentos u otros medios?

¿Qué tipo de materiales didácticos se deben producir?

¿Qué preguntas hace la gente cuando escucha el evangelio?

¿Qué estrategias aplican otras agencias misioneras? ¿Qué grado de eficacia tienen?

¿Qué estrategias utilizan los residentes locales? ¿Son efectivas?

¿Otras preguntas?

Desarrollo de planes de estudio holísticos

¿Qué preguntas continúa formulando la audiencia?

¿Qué materiales de evangelización están en uso? ¿Cuán eficaces son?

¿Pueden los creyentes locales reproducir el material existente con eficacia?

¿Otras preguntas?

Evaluación de la etapa

¿Cómo se hubiese podido preparar mejor el equipo para la etapa de evangelismo?

¿Cómo evita el equipo las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales?

¿Qué registros se deben llevar para continuar con la extensión del Reino de Dios en esta comunidad?

¿Otras preguntas?

EVANGELISMO: Objetivos de Fe

Comunicación de un mensaje holístico

Diseñar estrategias para conflictos espirituales.

Seguir encarnando a Cristo.

Analizar la eficacia de los métodos de evangelismo actualmente empleados.

Encontrar un patrocinador (persona influyente y de buena reputación en la comunidad).

Seguir atendiendo las necesidades sentidas.

Establecer una base sólida para el evangelio utilizando ilustraciones y el estilo de aprendizaje preferido por la comunidad.

Comunicar el evangelio a los líderes clave que toman las decisiones y a sus seguidores.

Incluir contradicciones tanto como puntos en común en la presentación del evangelio.

Establecer una manera de obtener retroalimentación confiable.

Confeccionar una lista de las preguntas que surgen para que las que se repiten puedan ser incluidas en la enseñanza oral y en los planes de estudio.

Evaluar el resultado de la presentación del evangelio.

Seguir el flujo natural del mensaje del evangelio.

Llevar un registro de los nuevos creyentes.

Determinar la manera de capacitar a los nuevos creyentes sin marginar a los incrédulos.

Relacionarse con miembros clave de la comunidad.

¿Otras objetivos?

Utilización de métodos de aprendizaje autóctonos

Analizar los patrones de socialización para las personas de diferentes edades en la comunidad.

Analizar las características del discurso a partir de un amplio espectro de narraciones utilizadas en la comunidad.

Discernir las diferentes maneras de preguntar en el discurso empleado.

Discernir el propósito de diversas reuniones comunitarias.

¿Otros objetivos?

Desarrollo de planes de estudio holísticos

Analizar las preguntas formuladas por los oyentes durante la presentación de la fase 1.

Revisar el borrador de la fase 1.

Hacer el borrador de la fase 2 para los nuevos creyentes.

Revisar los materiales existentes para las necesidades sentidas y preparar otros.

¿Otros objetivos?

Evaluación de la etapa

Realizar evaluaciones continuas y evaluación final de la etapa de evangelismo.

Publicar las investigaciones relevantes.

Revisar la declaración de visión del equipo y todas las estrategias.

Identificar las actividades cotidianas que impidan el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales.

¿Otros objetivos?

EVANGELISMO: lista de verificación

Estrategia de guerra
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Encontrar un patrocinador
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Evaluar métodos
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Satisfacer las necesidades sentidas
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Obtener retroalimentación
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Ayudas visuales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Enseñar la fase 1: historias de evangelismo
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Revisar la fase 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Identificar a los nuevos creyentes
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Borrador de la Fase 2 para nuevos creyentes.
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Adaptar estrategias
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Iniciar los registros de nuevos creyentes
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Encarnar a Cristo
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desarrollar relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Lista de verificación de la etapa de pos-evangelismo.

(Roles de aprendiz, evangelista, maestro, consejero residente)

Algunas preguntas Clave

Capacitación de los creyentes

¿Cómo será una iglesia en esta comunidad?

¿Cómo son las reuniones tradicionales, cuándo y dónde se llevan a cabo, por qué, con qué frecuencia? ¿Qué duración tiene? ¿Quién las dirige? ¿Quién participa? ¿Quién cierra cada reunión?

¿Hasta dónde viajan los miembros de la comunidad y cuánto tiempo se quedan en el lugar de destino? ¿Qué se puede esperar en cuanto a la extensión de la obra?

¿Qué conductas tradicionales deberían respetarse, cuáles deberían cambiar y cuáles ser abolidas?

¿Cuáles son las cinco ilustraciones efectivas que se pueden usar en la enseñanza?

¿Qué tipo de material didáctico se debe producir? ¿Quién lo debe hacer? ¿Cómo se financia y distribuye?

¿Es posible hacer uso de la radio, la televisión, grabaciones de audio y/o videos?

¿Cómo se puede adaptar el mensaje al contexto cultural?

¿Qué obstáculos culturales se deben abordar en el mensaje?

¿Cómo está preparado para enfrentarse a las fuerzas espirituales?

¿Qué expectativas tiene tiene el pueblo de contar con un lugar para desarrollar actividades religiosas?

¿Qué teologías expresarán la arquitectura y el santuario?

¿Qué dirá la gente de la ubicación geográfica de la iglesia dentro de cinco años?

¿Otras preguntas?

Preparación de los capacitadores

¿Cómo son el liderazgo y el seguimiento tradicionales? ¿Cómo se perpetúan estos roles?

¿Cómo es la disciplina tradicional? ¿Cómo resuelven conflictos los líderes?

¿Por cuáles cambios de roles deben pasar los miembros del equipo?

¿Por cuáles cambios de roles deben pasar los líderes locales?

¿Es necesario que exista una asociación de iglesias, y una agencia misionera de envío y otra receptora?

¿Qué se debe incluir en los estatutos?

¿Se integran activamente los creyentes con el resto de las comunidades?

¿Pueden las iglesias sobrevivir económicamente?

¿Otras preguntas?

Institución de los sustitutos bíblicos funcionales

¿Cómo se emplea la oración tradicional y la música en la comunidad?

¿Se utiliza el agua en los ritos? ¿Cuántas personas podrían recibir a Cristo antes de que se pueda hablar sobre el bautismo?

¿Tiene la comunidad ritos formales o informales que le den sentido de pertenencia? ¿Qué historias acompañan a estos ritos?

¿Cómo usan la comida y la bebida en los ritos? ¿Cómo interpretarán la Santa Cena?

¿Qué significa *dar* para la comunidad?

¿Qué concepto tienen del mundo espiritual?

¿Qué hacen para protegerse antes de emprender un viaje?

¿En qué áreas se evidencia el sincretismo?

¿Qué ceremonias o prácticas acompañan al nacimiento, al matrimonio, a los ritos de iniciación y a la muerte? ¿Qué sustitutos bíblicos funcionales se necesitan?

¿Otras preguntas?

Desarrollo y difusión de los planes de estudio

¿Qué materiales quieren publicar los creyentes?

¿Quiénes deberían encargarse de escribirlos, producirlos y difundirlos?

¿Qué ayudas visuales resultarán más significativas para la comunidad anfitriona?

¿Qué colores prefieren?

¿Otras preguntas?

Evaluación de la etapa

¿Cómo hubiese podido prepararse mejor el equipo para la etapa de pos-evangelismo?

¿Cómo evita el equipo las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales?

¿Qué registros se deben llevar para continuar con la extensión del Reino de Dios en esta comunidad?

¿Otras preguntas?

POS-EVANGELISMO: Objetivos de Fe

Capacitación de los creyentes

Facilitar el crecimiento cualitativo de la alabanza.

Facilitar el crecimiento cualitativo de la enseñanza.

Facilitar el crecimiento cualitativo de la sociabilidad.

Facilitar el crecimiento cuantitativo de la evangelización y la plantación de iglesias.

Facilitar la integración del creyente en la comunidad general.

Establecer modos de obtener retroalimentación confiable.

Entablar relaciones con los miembros clave de la comunidad.

Contar con la utilización de instalaciones para fines religiosos.

¿Otros objetivos?

Preparación de los capacitadores

Facilitar el desarrollo inmediato de un liderazgo local y bíblicamente preparado para los roles locales e itinerantes.

Facilitar el desarrollo de los estatutos.

Facilitar la plantación y el desarrollo de iglesias hijas.

Facilitar el desarrollo de una asociación de iglesias.

Facilitar el desarrollo de una agencia misionera.

Entablar relaciones con los miembros clave de la comunidad.

¿Otros objetivos?

Institución de sustitutos bíblicos funcionales

Identificar ritos tradicionales y las historias relacionadas con los mismos.

Facilitar la aplicación de sustitutos bíblicos funcionales.

¿Otros objetivos?

Desarrollo y difusión de los planes de estudio

Facilitar la producción y publicación de planes de estudio adaptados a la cultura local.

Facilitar el desarrollo de ayudas visuales adaptadas a la cultura local.

Facilitar la difusión de los materiales publicados.

¿Otros objetivos?

Evaluación de la etapa

Realizar evaluaciones continuas y evaluación final de la etapa de pos-evangelismo.

Publicar las investigaciones relevantes.

Revisar todas las estrategias y la declaración de visión del equipo.

Identificar las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales.

¿Otras objetivos?

POS-EVANGELISMO: Lista de verificación

Estrategias para conflictos espirituales
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Satisfacer las necesidades sentidas
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Asegurar la retroalimentación
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Estatutos
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Integración de los creyentes
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Preparación de las fases II a IV
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Enseñar las fases II a IV
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Revisar las fases II a IV
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Publicar las fases I a IV
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Enseñanza temática:

Tema
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Tema
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Tema
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Estudios de libros:

Libro
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Libro
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Libro
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Difusión de los planes de estudio
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Sustitutos bíblicos funcionales:

Sustituto 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Sustituto 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Sustituto 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desarrollo de líderes

Grupo 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Grupo 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Grupo 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desarrollo de seguidores:

Grupo 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Grupo 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Grupo 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Iglesias hijas:

Iglesia 1
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Iglesia 2
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Iglesia 3
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Asociación de iglesias
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Agencia misionera
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Ajuste de estrategias
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Publicación de investigaciones
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Encarnar a Cristo
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Entablar relaciones
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Lista de verificación de la etapa de retirada progresiva

(Roles: aprendiz, consejero itinerante, consejero a distancia)

Preguntas Clave

Implementación de la retirada progresiva

¿Cómo saben los miembros del equipo cuándo ha terminado su trabajo?

¿Cómo se deben retirar los miembros del equipo después de haber iniciado una iglesia?

¿Se atienden las necesidades espirituales de la segunda generación de creyentes?

¿Se integran activamente los creyentes con el resto de las comunidades?

¿Cómo mantiene el equipo las relaciones a distancia?

¿Qué otros planes de estudio se deberían elaborar?

¿En qué otros ministerios de tiempo parcial deberían participar los miembros del equipo?

¿Qué es necesario hacer para desarrollar una agencia misionera?

¿Cómo está preparado para enfrentarse a las fuerzas espirituales?

¿Otras preguntas?

Evaluación de la Etapa

¿Cómo se hubiese podido preparar mejor el equipo para la etapa de la retirada progresiva?

¿Cómo evita el equipo las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales?

¿Qué registro se debe llevar para continuar con la extensión del Reino de Dios en esta comunidad?

¿Otras preguntas?

Retirada Progresiva: Objetivos de Fe

Implementación de la retirada progresiva

Establecer ausencias programadas para los miembros del equipo.

Facilitar la integración de los creyentes con el resto de la comunidad general.

Facilitar el desarrollo de líderes locales bíblicamente preparados, para roles permanentes e itinerantes.

Facilitar el desarrollo de iglesias de varias generaciones.

Facilitar el desarrollo de iglesias hijas.

Facilitar el desarrollo de una agencia misionera.

Facilitar la publicación y difusión de planes de estudio revelantes.

Conseguir un nuevo ministerio de tiempo parcial.

Establecer algún medio para mantener las relaciones personales a distancia.

¿Otros objetivos?

Evaluación de la etapa

Realizar evaluaciones continuas y evaluación final de la etapa de retirada progresiva.

Publicar las investigaciones relevantes.

Revisar todas las estrategias y la declaración de visión del equipo.

Identificar las actividades cotidianas que impiden el crecimiento personal y el desarrollo de los creyentes locales.

¿Otros objetivos de evaluación?

RETIRADA PROGRESIVA: Lista de verificación

Estrategia de guerra
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Ausencias programadas
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Integración de los creyentes
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Necesidades generacionales
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desarrollo de líderes
Grupo 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Grupo 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Grupo 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Desarrollo de seguidores
Grupo 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Grupo 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Grupo 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Iglesias hijas
Iglesia 1
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Iglesia 2
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Iglesia 3
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____
Iglesia 4
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Asociación de iglesias
Fecha de inicio_____Fecha de terminación _____

Agencia misionera
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Publicación de investigaciones
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Asegurar un nuevo ministerio
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

Mantener las relaciones interpersonales
Fecha de inicio_____**Fecha de terminación**
_____

i Consulte Peacemaking, por Rick Love (1995), para encontrar más ideas útiles.

Apéndice G

De la visión a la acción

Mi nombre:_____ Fecha: _____

Mi meta (expresada con un verbo de acción)	Fecha de cumplimiento programada
_____ _____ _____ _____	

Obstáculos a superar

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

Lo que necesito saber / aprender para alcanzar la meta

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

Personas clave a quienes debo involucrar

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

¿Cuál es mi plan de acción para alcanzar la meta?	Fecha de cumplimiento programada	Costo estimado
1._____	_____	_____

2._____	_____	_____
3._____	_____	_____
4._____	_____	_____
5._____	_____	_____
6._____	_____	_____
7._____	_____	_____
8._____	_____	_____
9._____	_____	_____
10._____	_____	_____
Costo total estimado		

Resultados clave (beneficios esperados)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10._____

Motivos de oración / fe: asuntos específicos por los que debo orar (Cómo es necesario que Dios intervenga.)	Fecha en que se recibió la respuesta
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____
4. _____	_____
5. _____	_____
6. _____	_____
7. _____	_____
8. _____	_____
9. _____	_____
10._____	

Notas:

Apéndice H

Características de los diversos tipos de sociedades

Tipo de sociedad	Pos-industrial	Industrial	Campesina	Tribal
Universales: **Cultura material** Construcciones (casa / edificios) Energía Viajes	Comodidad, privacidad, individualidad Nuclear, termal, fibra óptica, fuentes múltiples Espacio internacional	Uniforme, pragmática Combustibles fósiles, agua, una sola fuente Espacio extenso	Protección, utilidad Fuego, humana, animales, herramientas Espacio restringido	Protección Fuego Humana, animales, herramientas Espacio amplio
Organización social Familia Niños Matrimonio Ancianos Muerte	Individualismo privado Limitados por el aborto, la píldora Amor Estima relativa El fin, reencarnación	Familia nuclear dividida Deseados, ganan su salario Amor Poca estima La vida continúa en el cielo o el infierno	Familia nuclear unida Deseados, ayudan en el trabajo del campo Economía Más estima La vida continúa en el cielo o el infierno	Familia extendida Deseados, seguridad social Economía Mucha estima La vida continúa, tiene necesidades

Gobierno Oficiales Autoridad Legitimidad Esfera Control	Voto popular Descentralizada Ley Internacional y nacional Global Leyes estatales y federales, propaganda, guerra	Voto popular Centralizada Ley nacional Nacional, urbana (ciudad) Leyes estatales y federales, propaganda, guerra	Nombramiento Centralizado Feudalismo Local Vergüenza, chisme Ley civil, revolución	Obtenido, nombramiento Igualitaria Tradición Local Vergüenza, chisme, brujería Ley tribal, guerra
Economía Posesión de la tierra Uso de la tierra Esfera de trabajo Base de la economía Propósito de la producción Finalidad de productos	Individual, gobierno Recreación, privado, venta Oficina Trabajo, capital, energía Organización de la información Intercambio de ganancias, autorrealización, mejoramiento del medioambiente Individual, lotes pequeños optimizados	Parcialmente individual Recursos del gobierno Fábrica Trabajo, capital, energía Intercambio de ganancias, excedente Estandarizado, lotes grandes maximizados	Feudalismo Cultivo, animales domésticos Campo Trabajo, tierra Excedente, consumo Mínimo individualizado	Dioses, familias Forraje, caza Bosque Trabajo, tierra Consumo Cantidad pequeña individualizada

Socialización Memoria Tipo Ubicación Estilo cognitivo Síntesis Maestro Materia Duración	Museo. biblioteca, computadora Formal, informal Casa, escuela Abstracto Análisis Especialista Interdisciplinaria Tiempos definidos, toda la vida	Museo, biblioteca Formal, si hay tiempo Escuela Abstracto, concreto Integral Especialista Especialización funcional Tiempos definidos	Mitos, leyendas, algunos libros Aprendizaje Escuela formal, vida Concreto Integral Persona mayor Especialización funcional Tiempos definidos, toda la vida	Mitos, leyendas Informal, algunos aspectos formales Escuela, vida Concreto Persona mayor Funcional para la vida Toda la vida
Ciencia y Supernatural Perspectiva de vida Tiempo Cambio Recreación Valores Religión Profesionales	Pesimista Fragmentado, lineal, orientado al futuro Bueno, rápido Tiempos establecidos Pluralistas, cambios Materialismo, humanismo, "conciencia de grupo" Profesional especialista, mantenimiento de la institución	Optimista Fragmentado, lineal, orientado al futuro Bueno, continuo Tiempos establecidos Estandarizado Materialismo, secularismo, individual Profesional, mantenimiento general de la sociedad	Fatalista Ciclo agrícola, orientado al presente Bueno, lento Terminación de la actividad Estandarizado Dicotomía Profesional, mantenimiento de la institución	Fatalista Ciclo agrícola, orientado al presente y al pasado Peligroso Incuestionable cuando las necesidades son satisfechas Holística, espíritus benignos y malignos De tiempo parcial, mantenimiento de la sociedad
TERCERA CORRIENTE		SEGUNDA CORRIENTE		PRIMERA CORRIENTE
1950		1750		

Apéndice I

Ciclo de trabajo anual de los Antipolo / Amduntug

	Mengipetewida tabú de tres días de trabajo	Tabú de tres días de trabajo	Mon Kulpi Lugar: Petug - matar gusanos	Menelup Ida: Asustar ratas. Gibbuhen da Meknehgan Man Henngabba edum	Mombari antes de la cosecha	En Jagel Oosint Mordura Bebdaden stan bineyben para que el virus sólo mate un poco del arroz		Gibbunen da meknongan Manhehnga da	Menglene edum Meng uy uy edum	Mambaki para ga od	
Trabajo en el campo: Sembrar semilleros	Trabajo en el campo: Sembrar semilleros; Vender café, nuez betel	Sembrar arroz - vender café -terminación del año escolar	W – limpiar los campos – tejer - M - aserrar	W – desherbar arroz; M – aserrar, trabajo por salario fuera de la tribu, comienzo del año escolar	W – tejer - M – recolectar corteza	Cosecha Ahiani Fin de año - Beklay		Recolectar leña W – tejer y sembrar repollo M – aserrar Litukuh - Champiñones	W – limpiar los campos M – aserrar. Construcción, viajar, hacer palas	Trabajo en el campo – gaod Vender vegetales, jengibre, nuez betel	Trabajo en el campo – gaod
enero	febbrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	Diciembre
seco		Lluvioso…….....seco		Lluvioso por la tardes Tifones		seco		lluvioso			

Apéndice J

La cosmovisión de los Adasen

Langit
Tangatang
Lawa:

El mundo de los espíritus:
Espíritus de los difuntos (kararuwa)
Espíritus buenos (Indayu, Kabunyan, Apu Dihas)
Espíritus malignos (an-anita/sairu): enfermedad, suelo, río, animales

Mediación, Adivinación, Ofrendas, Medicina mística y hierbas medicinales

Enfermedad

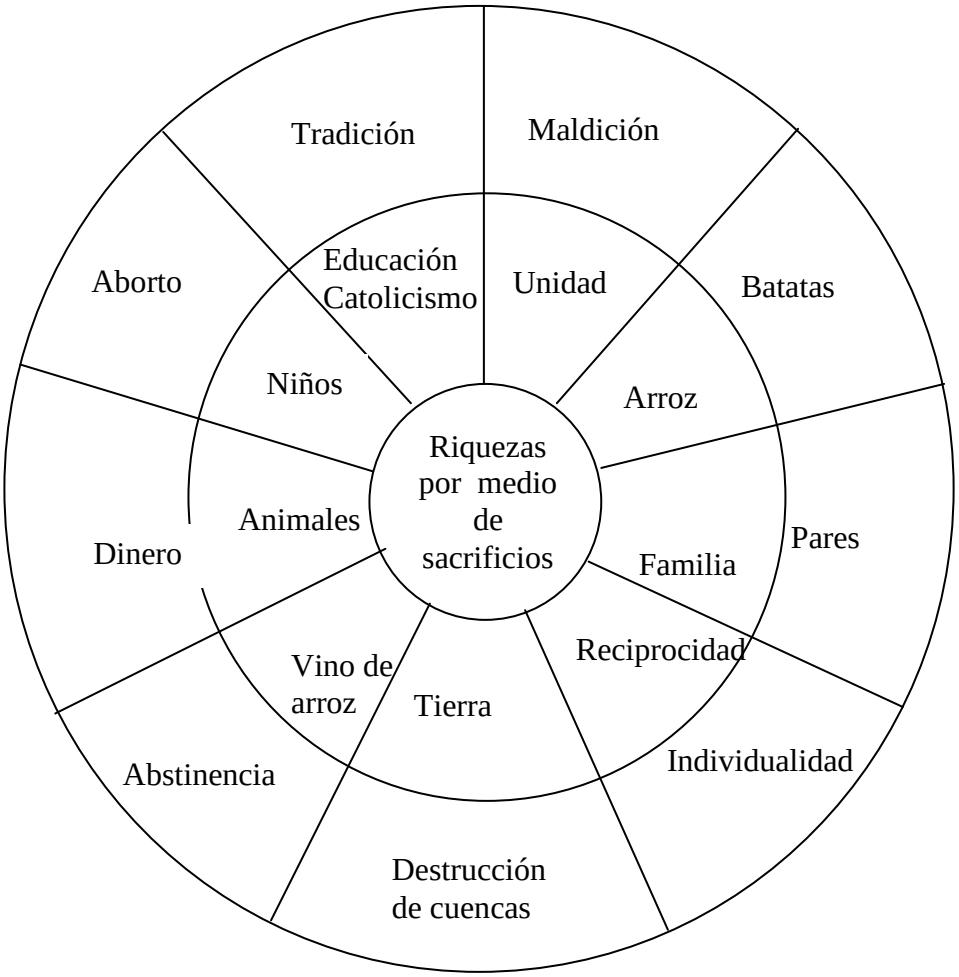
Socialización: muertos, hechicería, reuniones

Comida: cooperación, amuletos, moradas de los espíritus

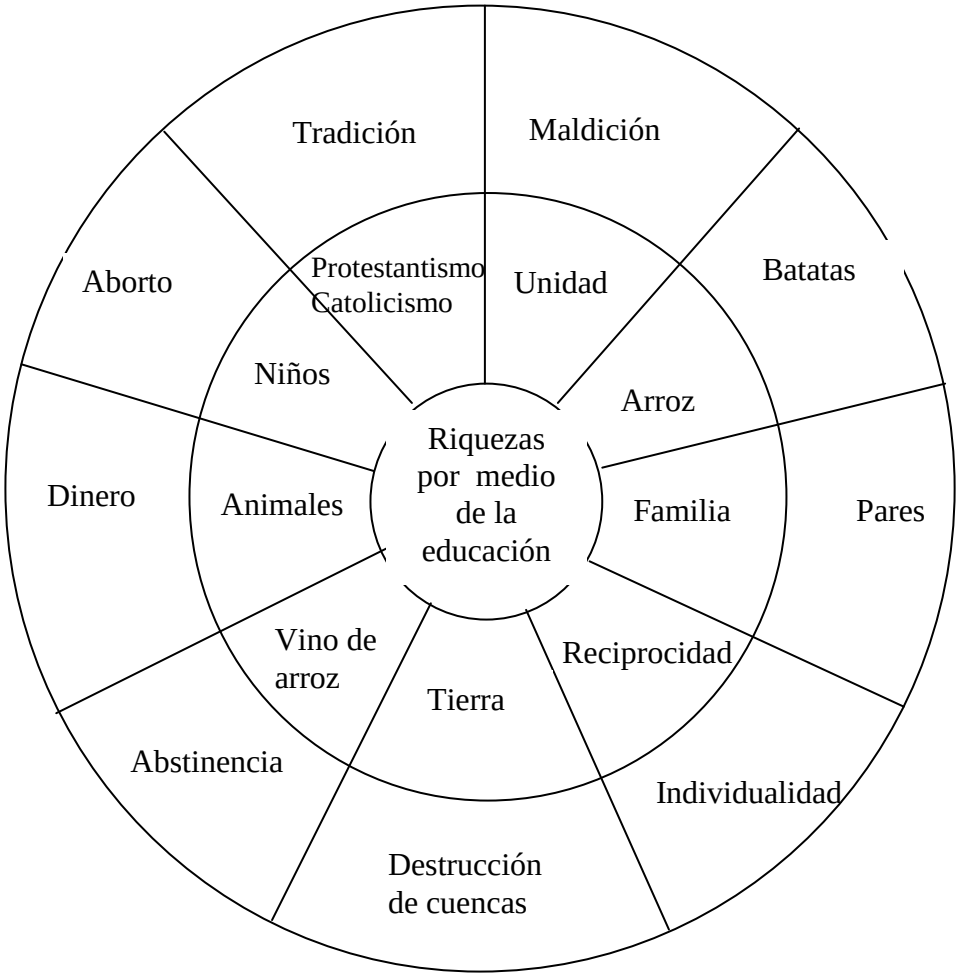
Apéndice K

Temas tradicionales y contemporáneos de los ifugao.

Temas tradicionales de los ifugao antipolo/amduntug



Temas actuales de los ifugao antipolo/amduntug



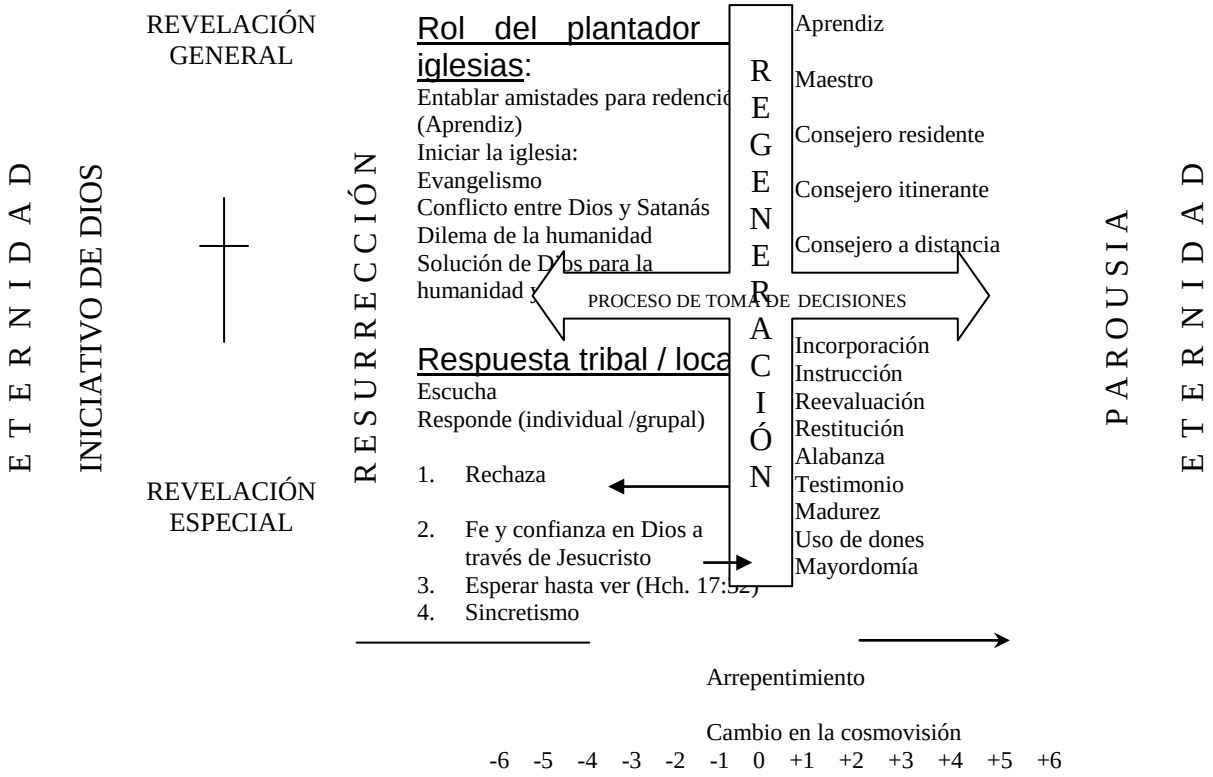
Círculos:
Interior = Temas unificadores
Exterior = Temas que se oponen

Apéndice L

Socialización entre los Antipolo / Amduntug Ifugao

Edad / *Agente de socialización*	*Padres*	*Niños*	*Extranjeros / Locales*					
Prenatal	Importancia de los niños y la religión	Alma – espíritu	Religión Tradicional	Catolicismo	Protestantismo	Concejales	Escuela	Pares
2 – 6 años	Distanciamiento	Confusión						
6 – 10 años	Paciencia	Responsabilidad						
10 – 15 años	Paciencia	Colaboradores con el trabajo						
15 años en adelante	Respeto / humor	Estatus de adulto						

Apéndice M



El proceso de la conversión

Apéndice N

Objetivos de la Etapa 1

Objetivo general:

Al completar esta etapa, los Ifugao deben ser capaces de comprender a un Dios personal que venció a Satanás y proveyó un sustituto en Jesucristo para salvar a la humanidad del pecado, y deberían apropiarse de esta provisión por la fe.

Objetivos específicos:

Palabra de Dios: Aceptar que la Biblia, la Palabra de Dios, es superior a la tradición para la vida y prácticas cotidianas.

Dios: Reconocer que el Dios que los creó es todopoderoso tanto en la vida personal como sobre Satanás y los demonios.

Reconocer que la santidad de Dios no les permite tener comunión con Él.

Responder positivamente al amor incondicional de Dios en su provisión de un sustituto para pagar por el pecado de la humanidad.

Satanás: Identificar a Satanás como la fuente de todo pecado y el padre de todos los incrédulos.

Reconocer el dominio de Satanás en el mundo y el efecto resultante en sus vidas.

Desear escapar del inminente juicio de Dios sobre Satanás y todos sus seguidores.

La humanidad**:** Definir su rol en el gran conflicto que se libra entre Dios y Satanás.

Reconocer que el pecado es la causa de la separación de Dios.

Apropiarse del sacrificio de Jesucristo como el sustituto provisto por Dios para la salvación de la humanidad.

Regocijarse en la nueva relación con Dios a través de su mediador, Cristo Jesús.

El mundo: Respetar la creación física de Dios.

Apéndice O

Ficha de evaluación de la enseñanza cronológica

Maestro: _____ Audiencia: _____

Fecha: _____ Etapa: _____

1. ¿En qué nivel se encuentra en el aprendizaje del idioma? _____ ¿De la cultura? _____
2. ¿Cuántas veces ha enseñado esta etapa transculturalmente? _____
3. ¿Qué religiones se practican en su área, incluyendo el animismo?

   _____
4. ¿A qué grupo pertenece su audiencia?:

   Grupo mixto _____ Grupo de hombres _____

   Grupo de damas _____ Familia _____

   Individual _____ Grupo de jóvenes _____

   Niños _____ Otro _____
5. ¿Cuántas sesiones de enseñanza fueron necesarias para completar esta etapa? _____
6. ¿Cuánto tiempo fue necesario para completar esta etapa? _____
7. ¿Cuál fue el promedio de asistencia por sesión? _____
8. ¿Cuál fue el promedio de tiempo necesario para cada sesión? _____
9. ¿Cuántas historias se relataron antes de presentar el evangelio? _____
10. ¿Qué historias llamaron la atención de la audiencia? ¿Por qué?
11. ¿Qué historias no llamaron la atención de la audiencia? ¿Por qué?
12. ¿Qué estudios de libros llamaron la atención de la audiencia? ¿Por qué?
13. ¿Qué estudios de libros no llamaron la atención de la audiencia? ¿Por qué?
14. ¿Cuáles considera que son los puntos fuertes de esta etapa?
15. ¿Cuáles considera que son los puntos débiles de esta etapa?
16. ¿Qué sugerencias puede brindar para mejorar esta etapa?

17. ¿Quién está comprometido a escribir esta etapa?

18. ¿Cómo se distribuye / distribuirá esta etapa?

19. ¿Han enseñado esta etapa los líderes locales? ¿Cuáles son los elogios y críticas? ¿Cómo la han modificado?

_____

20. ¿Cuál fue la reacción a los medios de comunicación oral (canciones, drama, etc.) utilizados en esta etapa? Explique:

_____

21. Bibliografía

22.

23.

24. Allen, Roland (1962) *The Spontaneous Expansion of the Church*. Grand Rapids, MI: William B. Eerdmans.

25.

26. Anderson, Leith (1992) *A Church for the 21st Century: Bringing Change to Your Church to Meet the Challenges of a Changing Society.* Minneapolis, MN: Bethany House Publishers.

27.

28. Apeh, John Enejo (1988) *Igala World Views and Contextualization: A Diachronic and Holistic Study of Cultural Themes as a Vehicle for Evangelizing and Theologizing*. D. Missiology dissertation, School of Intercultural Studies, Biola University.

29.

30. Barrett, David B.(1997) *Annual Statistical Table on Global Mission: 1997.* International Bulletin of Missionary Research 16 (1): 26-27.

31.

32. Bavinck, J.H. (1960) *An Introduction to the Science of Missions*. Grand Rapids, MI: Baker.

33.

34. Bemis, Stephen E., Ann Holt Belenky, and Dee Ann Soder (1983) *Job Analysis: An Effective Management Tool.* Washington, DC: The Bureau National Affairs.

35.

36. Bendor-Samuel, Margaret and David Bendor-Samuel (1987) *A Manual for Strategic Planning and Review for Language Programs.* Dallas: Summer Institute of Linguistics.

37.

38. Blanchard, Kenneth (1985) *A Situational Approach to Managing People*. Escondido, CA: Blanchard Training and Development.

39.

40. Brewster, Thomas E. and Elizabeth S. Brewster (1976*) Language Acquisition Made Practical.* Pasadena, CA: Lingua House.

41.

42. Bryson, John M. (1988) *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

43.

44. Buckman, Allan Roger (1978) *Cross Cultural Evangelism: The Yala People of Southeastern Nigeria (A Design for Outreach).* D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.

45.

46. Congdon, Garth (1984) *An Investigation into the Current Zulu World View and its Relevance to Missionary Work*. D. Missiology dissertation, Trinity Evangelical Divinity School.
47.
48. Conn, Harvie (1984) *Eternal Word and Changing Worlds: Theology, Anthropology, and Mission in Trialogue.* Grand Rapids, MI: Zondervan.
49.
50. Conn, Harvie (1985) *The Depersonalization Misunderstanding*. Urban Mission 2(5): 6-19.
51.
52. Crofts, Marje (1985) *Old Testament Translation*. Technical Memo. pp. 19-20. SIL, Philippine Branch.
53.
54. Davidson, Richard D. (1988) *Learning a New Language: A Creative Guide*. Berrien Springs, MD: Center for Intercultural Relations.
55.
56. Davis, Linnel E. (1968) *The Use of the Bible in the Kamba Tribal Setting*. M.A. thesis, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
57.
58. Drati, Enock Lee (1987) *Using Traditional Media to Communicate the Gospel to Lugbara of Uganda.* D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
59.
60. Dye, T. Wayne (1980) T*he Bible Translation Strategy: An Analysis of its Spiritual Impact.* Dallas: Wycliffe Bible Translators.
61.
62. Engel, James F. and Wilbert H. Norton (1975) *What's Gone Wrong With the Harvest?* Grand Rapids, MI: Zondervan.
63.
64. Fackre, Gabriel (1973) *Do and Tell: Engagement Evangelism in the '70s*. Grand Rapids, MI: Wm. B. Eerdmans.
65.
66. Fackre, Gabriel (1975) *Word in Deed: Theological Themes in Evangelism*. Grand Rapids, MI: Wm. B. Eerdmans.
67.
68. Fackre, Gabriel (1984) *The Christian Story: A Narrative Interpretation of Basic Christian Doctrines*. Grand Rapids, MI: Wm. B. Eerdmans.
69.
70. Faircloth, Samuel D. (1991) *Church Planting for Reproduction*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
71.
72. Fowler, Joseph Andrew (1976) *Communicating the Gospel Among the Iban: A Resource Manual for New Cross-Cultural Missionaries*. D. Ministry dissertation, Perkins School of Theology, Southern Methodist University.
73.
74. Francis, Dave and Don Young (1979) *Improving Work Groups: A Practical Manual for Team Building.* San Diego, CA: University Associates.
75.
76. Freire, Paulo (1970) *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Seabury.
77.
78. Freire, Paulo (1980) *Education for Critical Consciousness*. New York: Continuum.
79.

80. Fuller, Harold W. (1980) *Mission-Church Dynamics: How to Change Bicultural Tensions into Dynamic Missionary Outreach*. Pasadena, CA: William Carey Library.
81.
82. Gail, Sydney (1983) *Job Analysis: A Guide to Assessing Work Activities*. San Francisco: Jossy-Bass Publishers.
83.
84. George, Carl F. (1991) *Prepare Your Church for the Future*. Tarrytown, N.Y: Fleming H. Revell Company.
85.
86. Goody, Jack (1987) *The Interface Between the Written and the Oral*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
87.
88. Graham, Thomas (1987) *How to Select the Best Church Planters*. Evangelical Missions Quarterly 23 (1): 70-79.
89.
90. Graham, Thomas (1988) *Strategies for Team Development*. La Habra, CA: Center for Organizational & Ministry Development.
91.
92. Graham, Thomas (1989) *Assessor's Manual for Cross Cultural Church Planters*. La Habra, CA: Center for Organizational and Ministry Development.
93.
94. Hansen, Carl Edward (1985) *Planting the Church in the Islamic Horn: A Strategy for Penetration*. M.A. thesis, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
95.
96. Harrison, Myron S. (1984) *Developing Multinational Teams*. Singapore: Overseas Missionary Fellowship.
97.
98. Hatton, Howard A. (1985) *Translating Scripture in the Comic Medium*. The Bible Translator 36 (2): 430-437.
99.
100. Hersey, Paul and Kenneth Blanchard (1982) *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
101.
102. Hesselgrave, David J. (1980) *Planting Churches Cross-Culturally: A Guide for Home and Foreign Missions*. Grand Rapids, MI: Baker.
103.
104. Hile, Pat (1977) *Communicating the Gospel in Terms of Felt Needs*. Missiology: An International Review 5 (4): 499-506.
105.
106. Hminga, Chhangte Lal (1976) *The Life and Witness of Churches in Mizoram*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
107.
108. Hohensee, Donald W. (1980) *Rundi Worldview and Contextualization of the Gospel - A Study in Theologizing in Terms of Worldview Themes*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
109.
110. Iroezi, Chukwuma Jude (1981) *Igbo Worldview and the Communication of the Gospel - A Study in Theologizing in Terms of Worldview Themes*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
111.
112. Kelber, Werner H. (1983) *The Oral and the Written Gospel*. Philadelphia: Fortress.
113.

114. Kelly, Daniel Paul (1982) *A Missiological Guide for Missionaries to North American Indians*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
115.
116. Kingsbury, Jack Dean (1988) *Matthew as Story*. Philadelphia: Fortress Press.
117.
118. Klem, Herbert V. (1982) *Oral Communication of the Scripture: Insights From African Oral Art*. Pasadena, CA: William Carey Library.
119.
120. Koller, Charles W. (1962) *Expository Preaching Without Notes*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
121.
122. Kouzes, James M. and Barry Z. Posner (1987) *The Leadership Challenge: How to cGet Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
123.
124. Kraft, Charles H. (1979) *Christianity in Culture: A Study in Dynamic Biblical Theologizing in Cross-Cultural Perspective*. Maryknoll, N.Y: Orbis Books.
125. Kraft, Marguerite G. (1978) *Worldview and the Communication of the Gospel: A Nigerian Case Study*. Pasadena, CA: William Carey Library.
126.
127. Kurian, George Thomas (1979) *The New Book of World Rankings*. N.Y: Facts on File.
128.
129. Larson, Donald N. (1978) *The Viable Missionary: Learner, Trader, Story Teller. Missiology: An International Review*. 6 (2): 155-163
130.
131. Larson, Donald N. (1984) *Guidelines for Barefoot Language Learning*. St. Paul, MN: CMS Publishing.
132.
133. Lawrence, Paul (1981) *Contextualizing Theological Education Efforts Among Non- Literates*. D. Missiology dissertation, Trinity Evangelical Divinity School.
134.
135. Lingenfelter, Sherwood G. (1990) *Economy and Social Relations for Mission*. Course Syllabus, Biola University. La Mirada, CA.
136.
137. Lingenfelter, Sherwood G. (1992) *Transforming Culture*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
138.
139. Lingenfelter, Sherwood G. and Marvin K. Mayers (1986) *Ministering Cross-Culturally: An Incarnational Model for Personal Relationships*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
140.
141. Livingstone, Greg (1993) *Planting Churches in Muslim Cities: A Team Approach*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
142.
143. Loewen, Jacob A. (1964) *Bible Stories: Message and Matrix*. Practical Anthropology 11 (2): 49-54.
144.
145. Logan, Robert E. (1989)*Beyond Church Growth: Action Plans for Developing A Dynamic Church*. Old Tapan, N.J: Fleming H. Revell Company.
146.
147. MacDonald, George (1978) *In Defense of the Genesis Abridgement*. Notes on Translation 69 (6): 17-22.
148.

149. Malphurs, Aubrey (1992) *Planting Growing Churches for the 21st Century: A Comprehensive Guide for New Churches and Those Desiring Renewal*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
150.
151. Maslow, Abraham H. (1968) *Toward a Psychology of Being*. New York: D. Van Nostrand.
152.
153. Mayers, Marvin K. (1987) *Christianity Confronts Culture: A Strategy for Crosscultural Evangelism*. Grand Rapids, MI: Zondervan Publishing House.
154.
155. McIlwain, Trevor (1981) *Notes on the Chronological Approach to Evangelism & Church Planting*. Vol.1. Sanford, FL: New Tribes Mission.
156.
157. McIlwain, Trevor (1985) *Notes on the Chronological Approach to Evangelism & Church Planting*. Vol. 2. Sanford, FL: New Tribes Mission.
158.
159. McIlwain, Trevor (1987) *Building on Firm Foundations: Guidelines for Evangelism and Teaching Believers*. Vol. 1. Sanford, FL: New Tribes Mission.
160. McIlwain, Trevor (1988) *Building on Firm Foundations: Guidelines for Evangelism and Teaching Believers*. Vols. 2-5. Sanford, FL: New Tribes Mission.
161.
162. McIlwain, Trevor (1989) *Teaching New Believers*. Vols. 6-7. Sanford, FL: New Tribes Mission.
163.
164. McIlwain, Trevor (1991) *Teaching New Believers*. Vol. 8. Sanford, FL: New Tribes Mission.
165.
166. McIlwain, Trevor (1991) *Firm Foundations: Creation to Christ*. Sanford, FL: New Tribes Mission.
167.
168. McIlwain, Trevor (1992) *Teaching New Believers*. Vol. 9. Sanford, FL: New Tribes Mission.
169.
170. Middleton, Vernon J. (1972) *A Pattern of Church Growth for Tribal India People Movements*. M.A. thesis, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
171.
172. Miller, Donald (1987) *Story and Context: An Introduction to Christian Education*. Nashville: Abingdon Press.
173.
174. Murdock, George (1961) *Outline of Cultural Materials*. New Haven, CT: HRAF.
175.
176. Murikwa, Julius Kaburu (1985) *American and Kikuyu Worldview Contrasts and Communication of the Gospel*. Th.M. thesis, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
177.
178. Neighbour, Ralph W. (1990) *Where Do We Go From Here? A Guidebook for the Cell Group Churches*. Houston, TX: Touch Publications.
179.
180. Nevius, John (1958) *Planting and Development of Missionary Churches*. Philadelphia: Presbyterian and Reformed.
181.

182. Nida, Eugene A. (1950) *Learning a Foreign Language: A Handbook for Missionaries*. New York: Committee on Missionary Personnel of the Foreign Missions Conference of North America.
183.
184. Olson, David R., Nancy Torrance, and Angela Hildyard, eds. (1985) *Literacy, Language, and Learning: The Nature and Consequences of Reading and Writing*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
185.
186. Opler, Morris E. (1945) *Themes as Dynamic Forces in Culture*. American Journal of Sociology 51: 198-206.
187.
188. Orr, J. Edwin (1982) *Playing the Good News Melody Off-key*. Christianity Today 26 (1): 24-27.
189.
190. Patterson, George (1981) *Church Planting Through Obedience Oriented Teaching, a Manual*. Pasadena, CA: William Carey Library.
191.
192. Read, William R., Victor M. Monterroso, and Harmon A. Johnson (1969) *Latin American Church Growth*. Grand Rapids, MI: William B. Eerdmans.
193.
194. *The Reese Chronological Bible: King James Version*. (1980) Minneapolis, MN: Bethany Fellowship.
195. Richardson, Don (1974) *Peace Child*. Ventura, CA: Regal Books.
196.
197. Richardson, Don (1981) *Eternity in Their Hearts*. Ventura, CA: Regal Books.
198.
199. Ryken, Leland (1979) *The Bible: God's Storybook*. Christianity Today 23: 34-38.
200.
201. Ryken, Leland (1984) *How to Read the Bible as Literature*. Grand Rapids, MI: Academia Books.
202.
203. Ryken, Leland, ed. (1984) *The New Testament in Literary Criticism*. N.Y: F. Unger Publications Co.
204.
205. Shapiro, Howard B. (1975) *Crisis Management: Psychological and Sociological Factors in Decision Making*. McLean, VA: Human Sciences Research.
206.
207. Spruth, Erwin L. (1981) *The Mission of God in the Wabag Area of New Guinea*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
208.
209. Steffen, Tom A. (1990) *Tribal and Peasant Church Planting: A Comprehensive Phase Out Model*. D. Missiology dissertation, School of Intercultural Studies, Biola University.
210.
211. Steffen, Tom A. (1992) *Shooting for the Ideal While Working with the Real: Church Planting in the Philippines*. Global Church Growth 29(1): 9.
212.
213. Steffen, Tom A. (1992) *Leadership: Ten Implications for Cross-Cultural Church Planters*. Global Church Growth 29(4): 5-6.
214.

215. Steffen, Tom A. (1993) *Planned Phase-out: A Checklist for Cross-Cultural Church Planter*. San Francisco, CA: Austin & Winfield.
216.
217. Steffen, Tom A. (1993) *Urban-Rural Networks and Strategies*. Urban Mission. 10 (3): 37-42.
218.
219. Steffen, Tom A. (1993) *Don't Show the Jesus Film... Evangelical Missions Quarterly*. 29 (3): 272-275
220.
221. Stott, John and Robert T.Coote, eds. (1979) *Gospel & Culture*. Pasadena, CA: Regal Books.
222.
223. Tippett, Alan R. (1967) *Solomon Island Christianity: A Study in Growth and Obstruction*. Pasadena, CA: William Carey Library.
224.
225. Tippett, Alan R. (1969) *Verdict Theology in Missionary Theory*. Lincoln, IL: Lincoln Christian College Press.
226.
227. Tippett, Alan R. (1987) *Introduction to Missiology*. Pasadena, CA: William Carey Library.
228.
229. *Today's English Version of the New Testament*. (1966) New York: Macmillan.
230.
231. Tregoe, Benjamin B., John W. Zimmerman, Ronald A. Smith and Peter M. Tobia (1989) *Vision In Action: Putting A Winning Strategy to Work*. New York: Simon and Schuster Inc.
232.
233. Wagner, C. Peter (1971) *Frontiers in Missionary Strategy*. Chicago: Moody.
234.
235. Walker, George (1988) *Drama in Chronological Teaching: The Use of Skits*. Outreach 32: 1-3.
236.
237. Ward, Ted (1973) *Cognitive Processes and Learning: Reflections on a Comparative Study of "Cognitive Style" (Witkin) In Fourteen African Societies*. Comparative Education Review 17 (1): 1-10.
238.
239. Weber, H.R. (1957) *The Communication of the Gospel to Illiterates*. London: SCM.
240.
241. Weerstra, Hans (1972) *Maya Peasant Evangelism: Communication, Receptivity and Acceptance Factors among Maya Campesinos*. D. Missiology dissertation, School of World Mission, Fuller Theological Seminary.
242.
243. Williams, C. Peter (1990) *The Ideal of the Self-Governing Church: A Study in Victorian Missionary Strategy*. New York: E. J. Brill.
244.
245. Wiseman, D. (1982) *They Can't See the Point*. UNICEF NEWS 4: 26-27.
246.
247. *New International Version of the Holy Bible* (1984) East Brunswick, N.J: International Bible Society.
248.
249. Phillips, J.B. (1958) *The New Testament in Modern English*. New York: Macmillan.