

bien conectados

*CÓMO LIBERAR EL PODER Y RESTAURAR
LA ESPERANZA A TRAVÉS DE LAS ALIANZAS
DEL REINO*

Phill Butler

bien conectados

© 2006 por Phillip Butler

Publicado por Editorial Patmos, Miami, Florida, U.S.A.

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin la debida autorización por escrito de los editores.

Título en ingles: *Well Connected*, © 2005 por Phillip Butler

Traductora: María Guerra de Maldonado

A menos que se indique lo contrario, todas las citas bíblicas son tomadas de La Santa Biblia, Nueva Versión Internacional, © por la Sociedad Bíblica Internacional. Usadas con permiso.

ISBN: 1-58802-380-X

A SYBIL

QUIEN, A MI LADO, HA RECORRIDO

TODA UNA JORNADA

Durante siglos, los cristianos han soñado que el mundo en realidad puede cambiar si los creyentes trabajamos juntos y no separados.

Hoy, en cientos de lugares y en decenas de países, las personas involucradas en diferentes ministerios están trabajando juntas, a través de alianzas estratégicas y se están dando cuenta que este sueño del Reino puede llegar a ser una realidad. Y como es de esperarse, los resultados son ¡increíbles!

CONFIRMACIÓN

El trabajar en comunión con otros es idea de Dios, porque él vive en comunidad, relacionándose, sin tiempo, en la eternidad. Solamente cuando nos relacionamos con los demás logramos nuestro potencial y plenitud. Dios nos creó para confiar y trabajar con otros. A través de la historia, los creyentes han buscado responder al llamado de Dios en unidad—con él y con los demás. La Biblia está llena de sucesos de cómo el pueblo de Dios trabaja en unidad, en algunos casos son sólo dos o tres individuos. En otros casos, cientos unen las manos para hacer lo que otros no lograrían por sí solos.

Pero, la estrategia de Satanás es destruir el diseño de Dios. Por lo menos en cierto grado, su éxito ha sido el de mantener presente la oscuridad.

Por más de 200 a 300 años, el pujante individualismo de la sociedad occidental ha hecho muy difícil el camino hacia la integración, fraternidad y cooperación. Ese individualismo ha envenenado nuestras vidas, nuestra teología, nuestras iglesias, nuestros paradigmas educativos y los frutos del movimiento misionero. Este libro busca identificar algunos temas clave, en nuestro viaje de regreso hacia el diseño original de Dios. Y, en ese recorrido, el libro documenta y comparte las historias que los creyentes, en diferentes partes del mundo, han experimentado al trabajar juntos. En esas historias, he buscado ofrecer los principios bíblicos y prácticos que apoyarán y facultarán nuestro quehacer diario.

NO PIERDA DE VISTA

La seguridad internacional y la persecución de la iglesia es, en muchas áreas del mundo, una de las constantes preocupaciones. Debido a estos factores y, para guardar la relación, se han cambiado o se han omitido los nombres de las personas y los lugares donde han ocurrido los hechos, así como los nombres en las historias y en otras referencias citadas en este libro. En otros relatos o estudios de casos, he combinado la experiencia vivida en las diferentes alianzas o redes para hacer énfasis en las fortalezas o debilidades, o para ilustrar elementos importantes del punto en cuestión.

Visión Mundial lo invita a que comparta su respuesta al mensaje de este libro. Por favor escríbanos a World Vision Press en la dirección electrónica: worldvisionpress@worldvision.org o llame al 800-777-7752.

CONTENIDO

Cómo leer este libro	13
Una guía de una página que le indica dónde empezar y qué secciones del libro le serán de mayor utilidad.	

Reconocimientos	15
------------------------	----

Introducción	17
---------------------	----

Mi historia, desde el difícil y competitivo mundo del periodismo en medios masivos, hasta la desilusión con las organizaciones cristianas no lucrativas. Y, de regreso a la esperanza, al visualizar que el pueblo de Dios realmente puede trabajar en unidad, con resultados extraordinarios y satisfacción personal.

PRIMERA PARTE: EL PANORAMA COMPLETO

1	Inicio Rápido: Un panorama de los principios de cooperación y sus beneficios	30
----------	---	----

¿Desea una lectura rápida? Aquí la encuentra en un solo capítulo. No tanto de cómo hacerlo, sino que también encontrará algunos de los grandes beneficios que fluyen de la colaboración en el Reino, y por qué es importante saber lo que hace.

2	La razón de las alianzas: ¿Cuál es la motivación?	37
----------	--	----

¿Quiere usted decir que cuando el pueblo de Dios trabaja unido, en verdad los resultados son diferentes? ¿Quiere decir que no es sólo la culpabilidad o el “tener qué hacerlo” lo que motiva a la colaboración? Cerciórese usted mismo. Dios nos diseñó para esto. Todos los días las empresas lo demuestran, y ahora lo confirman las iniciativas cristianas alrededor del mundo.

3	Cooperación, redes, alianzas estratégicas: ¡Tantos conceptos y tantas definiciones!	48
----------	--	----

Redes, cooperativas, alianzas estratégicas. ¿Realmente serán sólo palabras confusas? ¿Cuál es la diferencia? ¿Es mejor una que la otra? Aprenda cómo cada forma de colaboración tiene un lugar definido, un papel especial y un poder único.

SEGUNDA PARTE: EL DISEÑO DE DIOS

- 4 El diseño de Dios—las relaciones: plenitud, unidad y diversidad** 65
- Las grandes divisiones—entre el hombre y Dios, y entre los hombres. Todas las personas somos únicas, pero originalmente estábamos destinadas a trabajar unidas. En el Edén, ese era el plan, ahora las alianzas y las redes nos ayudan a recuperarlo.
- 5 El diseño de Dios—Cambio espiritual: un proceso no un acontecimiento** 77
- A todos nos gustan los resultados rápidos. A muchas personas les gusta invertir en el trabajo cristiano que rinde fruto espiritual claramente visible—la “cosecha” sobre la que hablaba Jesús. La cooperación trata todo el proceso del peregrinaje espiritual, y faculta a cada uno a ser parte estratégica y a estar consciente de ello.
- 6 El diseño de Dios—Entendamos las decisiones que cambian la vida** 92
- Todas las decisiones importantes de la vida conllevan un proceso. Algunas se reconocen en un momento decisivo, pero son el resultado no de unos cuantos, sino de muchos influjos. Si queremos animar a nuestros amigos y vecinos a decidirse por Jesús, es muy importante reconocer esto. Este capítulo revela cómo, al trabajar juntos, todo cambia y cambia para bien.

TERCERA PARTE: TRAS BAMBALINAS

- 7 Visión: La fuerza que impulsa a la alianza** 109
- Si emprendemos un viaje, ¿cómo sabemos cuándo hemos llegado? Nuestro destino es la visión que nos empuja. Las grandes ideas, aún en las pequeñas comunidades, conllevan grandes consecuencias. La posibilidad de alcanzar una gran visión es mayor cuando nos unimos y trabajamos juntos.
- 8 Oración: Casi siempre la pasamos por alto, pero nunca está de más** 116
- El verdadero desafío eterno no es el de las armas y el dinero. Al final, es el Espíritu Santo quien hace posible el cambio. Pero, ¿cómo conectamos el poder de la oración con la realidad diaria de tratar de ayudar al pueblo de Dios a trabajar unido? He aquí la respuesta.

- 9** **¡Adelante!: las alianzas son un proceso, no un acontecimiento** 126

La historia nos ha enseñado que la manera más rápida de malograr una posible alianza o una red estratégica es convocar a una reunión con demasiada anticipación. Si usted tiene una idea y reúne a unas cuantas personas, ¿espera que ellas la entiendan y la acepten? Lo dudo. Aquí encontrará las respuestas básicas para lograr una alianza.

CUARTA PARTE: SOBRE LA MARCHA

- 10** **Sobre la marcha—Primera parte: Exploración** 135

Alguien debe poseer un panorama de todo el cuadro y conocer a la mayoría de los jugadores clave. Toda alianza requiere tiempo, la impulsa una visión y la sostiene un compromiso. Estas páginas lo guían a través de esta fase de “investigación y desarrollo”. Paso a paso, le muestran cómo evitar pisar por donde no debe. A la vez, se le explica cómo obtener los resultados por los que ha orado.

- 11** **Sobre la marcha—Segunda parte: Formación** 155

A esta fase se le llama “la expectativa”. Lo que lo trae a este gran momento es su visión, su arduo trabajo y el desarrollo de las relaciones. ¿Cooperarán juntos o no? Ahora es el momento de ver si realmente están listos para trabajar juntos. La clave radica en ser un buen facilitador y no un manipulador.

- 12** **Sobre la marcha: Elementos clave para una reunión exitosa sobre alianzas y redes** 181

Cómo preparar su agenda, planificar y llevar a cabo su primera reunión, y cómo asegurarse una buena participación y un interés genuino. La solución que le ayudará a mantener el éxito, la encontrará en estas páginas.

- 13** **Sobre la marcha—Tercera parte: Operación** 190

Cómo convertir el sueño en una realidad. Desde el inicio de la euforia del éxito de la primera reunión, hasta lograr la permanencia de la visión y la eficacia de la alianza. Aquí encontrará algunas ideas acerca de qué afrontará y cómo lidiar con los retos que seguramente se le presentarán en el camino.

QUINTA PARTE: EJECUCIÓN

- 14 El Facilitador de una alianza: El líder siervo impulsado por una visión** 213

¿Quién es el mejor facilitador de una alianza o una red? ¡Le sorprenderá descubrirlo! Examine las cualidades de aquellos hombres y mujeres de su país o en el extranjero, que han ayudado a que el pueblo de Dios produzca los cambios espirituales más significativos. Además, una lista de verificación de los temas clave que necesitará realizar, y cuáles son los principales resultados que debe esperar.

- 15 Instauremos esperanza: Cómo cumplir con las expectativas y compartir el reconocimiento** 232

¿Quiénes son las personas clave para la red o la alianza, pero que aún no los conoce? ¿Por qué en las primeras etapas algunos se muestran entusiasmados, pero calladamente dejan de participar? ¿Por qué algunos sienten que el esfuerzo de cooperación realmente no les pertenece? Mantenga viva la esperanza, la expectativa y el entusiasmo dentro de su alianza.

- 16 Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz** 249

¿Está construyendo una venta de comida rápida o un rascacielos? ¿Está tratando de juntar a los vecinos para alcanzar a los niños del vecindario o tratando de juntar veinte ministerios para alcanzar a un pueblo en particular? ¿Necesita una constitución, una carta de convenio, o simplemente llegar a un consenso? ¿Necesita cobrar cuotas o membresías, o puede cumplir su sueño dependiendo de contribuciones voluntarias? Este capítulo ayudará a encaminarlo por la ruta más directa y simple—que siempre es la más eficaz.

SEXTA PARTE: CASOS ESPECIALES, OPORTUNIDADES ESPECIALES

- 17 Redes: Internacionales, funcionales y geográficas** 271

Vivimos en un mundo cada vez más global e interconectado. Las comunicaciones revolucionan, y equipos alrededor del mundo se conectan para terminar una simple tarea. Estos avances coinciden con la globalización de la iglesia. Ya no sólo es imposible sino esencial, unir cristianos separados por grandes distancias, pero vinculados por una visión en común. ¿Cuáles son las tendencias, las oportunidades especiales y los retos únicos de este nuevo orden mundial?

18 Cooperación: Las ciudades, un desafío especial 285

El mayor reto que la iglesia afronta hoy es la ciudad de nuestros días. Compleja, fragmentada, con intereses variados, especiales y de espíritu competitivo. No es fácil trabajar en unidad en un lugar así. Algunas veces es muy solitario y otras cruel. Obtenga ideas de cómo analizar su ciudad, cómo definir objetivos específicos, juntar a otros alrededor de una visión en común, y avanzar unidos.

19 Cooperación: Implicaciones en los negocios y el mercado 303

Toda verdad es de Dios. Los valores centrales y eternos de las alianzas y redes eficaces, son importantes en todos los ámbitos: en los negocios, clubes de servicios, las fuerzas del orden, trabajo social, ciencia, educación y las artes. Vea cómo los valores del Reino y los principios de cooperación que se encuentran en este libro son relevantes, sin importar en qué lugar Dios lo ha colocado.

20 El Futuro de la Alianza 310

El futuro está en la colaboración. El trabajar solo, no funciona. Aquellas personas que van en los caminos de Dios deben experimentar cambios profundos para recibir su bendición. El peregrinaje estará marcado por asombro, fe y probablemente lágrimas. Pero, sí es seguro que le esperan grandes y nuevas experiencias de poder y esperanza.

Apéndice 321

Recursos en Internet

Nuestro Ministerio: ¿Tenemos madera para una alianza?

Evaluación alianza/red

15 principios clave para estar bien conectados

Bibliografía seleccionada: alianzas y redes

Funciones del facilitador de las alianzas y redes 331

Notas 341

CÓMO LEER ESTE LIBRO

Este no es un libro común. Trata y da pasos a seguir en relación con los problemas más críticos que el pueblo de Dios enfrenta hoy, que son las divisiones dentro del cuerpo de Cristo. Muestra cómo unir al pueblo de Dios en alianzas y redes prácticas y funcionales para su gloria. Nos guía hacia nuevos modelos de ministerio que fortalecen nuestro testimonio ante el mundo, y proporciona a los creyentes inmenso gozo y satisfacción.

El libro consta de:

- Historias de grandes victorias y decepcionantes fracasos
- Casos reales
- Principios para el éxito
- Información práctica e importante acerca de cómo debe procederse
- Principios vitales para cualquier estrategia dentro del ministerio y para un evangelismo eficiente
- Herramientas de evaluación
- Instrucciones hacia otros recursos

POR SI SÓLO ES CURIOSIDAD

En la primera parte, y en la introducción encontrará un buen panorama del reto, cómo funciona el libro y qué hallará en el mismo.

¿Desea una nueva perspectiva sobre evangelismo y acerca de cómo funciona el mensaje de Dios?

En la segunda parte, en la sección que se refiere al diseño fundamental de Dios, se revelan las ideas relacionadas con el extraordinario plan de Dios para su creación: el trabajar en cooperación para su gloria. Demuestra cómo todas las piezas y todo el proceso son vitales y, por esa razón, la tremenda motivación para y el poder al aliarse.

bien conectados

¿Quiere aprender la clave para una alianza de éxito?

En la tercera parte, *Tras bambalinas*, se estudian los fundamentos presentes en todo esfuerzo exitoso de cooperación en el Reino. Se sorprenderá ante la fuerza motivadora, el verdadero poder y cuáles con las prioridades.

¿Y los detalles prácticos—el cómo?

La cuarta parte, *Sobre la marcha*, lo lleva a través del proceso de explorar, lanzar y sostener una alianza o red eficaz del Reino. Obtendrá una perspectiva detallada del proceso, guías para la acción y cómo desarrollar puntos de verificación a lo largo del camino.

¡Más que una mecánica de la colaboración!

La quinta parte, *Ejecución*, ofrece ideas acerca de cómo llegar a ser un facilitador eficiente de la alianza o la red. Dar reconocimiento a todos es siempre un reto, pero aquí aprenderá acerca de esos retos especiales de las alianzas. Aprenderá los elementos esenciales para desarrollar reuniones eficaces. Además, examinará las estructuras para una colaboración positiva y cómo pagar por ellas.

¿Otras opciones?

En la sexta parte, *Casos especiales, oportunidades especiales*, se estudian las oportunidades y los retos especiales, así como el número creciente de redes regionales, internacionales y especializadas. Hay un capítulo sobre las alianzas en la ciudad, pequeñas o grandes, y una sección en cómo aplicar estos principios a las empresas y otras áreas de nuestra vida profesional. Además, un pequeño análisis de las implicaciones para ver si realmente queremos realizar alianzas en el futuro, para la gloria de Dios.

RECONOCIMIENTOS

Mi gratitud sincera a aquellas personas que tan generosamente han ofrecido sus recursos y sus vidas para hacer posible este viaje de exploración y realización de un sueño. Realmente he experimentado una alianza. Ha sido un privilegio extraordinario llegar a conocer, amar, apreciar, y trabajar con tantas personas del pueblo de Dios.

Primero, mi familia, porque siempre me ofreció su apoyo incondicional a pesar de observar mi interior y exterior, la agonía y el éxtasis del caminar día tras día, semana tras semana, mes tras mes y año tras año. Sólo con un compromiso a largo plazo se logra terminar el trabajo.

Luego, los amigos de cada continente, quienes me ofrecieron ánimo y sin egoísmo, me proporcionaron su conocimiento, hospitalidad, buena voluntad, consejo y otros recursos. Su diversidad y amor son ilustraciones magníficas de la verdad y del poder del Reino.

A los colegas de los primeros días de periodismo, de Intercristo, a las diferentes “vidas” de Interdev y ahora de visionSynergy. Estos colegas son los que, miles de veces, han explorado la visión y han convertido los sueños en realidad, a menudo en contra de las mayores dificultades espirituales. En los lugares más remotos de la tierra, continúan siendo luminarias de generosidad, esperanza, visión y factores de cambio. Junto con ellos, los cientos de amigos y colegas del ministerio de alianzas, quienes han llevado el compromiso “a una mejor manera”, arriesgándose, y a través de una firme resolución, han transformado la forma de cómo llevar acabo el ministerio. Estos compañeros al explorar qué significa trabajar juntos para la gloria de Cristo, han producido y continúan produciendo fruto espiritual, más allá de la capacidad de cualquier individuo o ministerio. Realmente, este libro es su historia.

También están aquellas personas que todos los días, por años, han orado por mí, por la visión y el ministerio. Ustedes y Dios saben a quiénes me refiero. Sin ustedes no estaría vivo y habría muy poco que mostrar en este recorrido. Están aquellos que, en ocasiones, han aunado fuerzas especiales para lidiar contra una poderosa oposición satánica, confrontada por la gente de Dios que trabaja unida. Sus oraciones han servido para derribar esas fortalezas.

bien conectados

A los inversionistas del Reino—socios decisivamente importantes que han provisto oración y recursos económicos, los cuales han hecho posible la realización de este sueño. A menudo se nos han unido, en riesgo a la obediencia al llamado y a “la mejor manera”, ante circunstancias aparentemente adversas. Nos han animado, retado y servido como amigos de toda la vida. Estos inversionistas, pequeños y grandes y su fidelidad, han formado mi propia fe y sentido de responsabilidad, y han sido una bendición indescriptible.

Aquellas personas que sirven como miembros del consejo administrativo y que han dirigido los diferentes ministerios con los que he estado asociado. Su consejo, generosidad, responsabilidad y amistad han dado sostenimiento y asombro a la jornada.

A los editores, David Sanford y Amanda Bird, quienes contribuyeron con esos ojos experimentados y manos firmes a darle forma al producto final. Tim Beals de Visión Mundial, quien creyó en el libro y en su valor potencial para la comunidad de Dios del mundo entero.

Con acción de gracias por la gracia de Dios, al estar tantas veces lleno de preguntas, así como también de temores y dudas. Pero, ha sido un privilegio explorar la realidad de su carácter para entender e implementar las alianzas del Reino. En fin, experimentar por lo menos un entendimiento más completo del deseo de Dios por bendecir a su pueblo y a sus vidas, al vivir y al trabajar juntos. Su diseño para todos nosotros.

INTRODUCCIÓN

¡Hay razón para una gran esperanza!

A pesar de siglos de división, desilusión y hasta desesperanza, cientos de personas alrededor del mundo están ahora demostrando que el pueblo de Dios sí puede trabajar unido. Al trabajar unidos, están logrando cosas milagrosas—cosas que al esforzarse independientemente, nunca se darían. En resumen, en muchos lugares el sueño se convierte en realidad. La oración de Jesús de Juan 17:21 se hace realidad: “...para que todos sean uno. Padre, así como tú estás en mí y yo en ti, permite que ellos también estén en nosotros, para que el mundo crea que tú me has enviado” (cursivas añadidas).

Cuando el Dr. Christian Barnard de África del Sur llevó a cabo el primer trasplante del corazón, suscitó mucha polémica, asombro, indignación, y en algunos casos celo profesional. En esos días, la cirugía de corazón abierto era una “caja negra”. Los resultados eran difíciles de predecir y el éxito incierto. Hoy, todos los días se realizan miles de cirugías de corazón abierto alrededor del mundo. La selección de pacientes, los factores decisivos de éxito, la tecnología avanzada y la capacitación, adicional a años de práctica, han incrementado dramáticamente las probabilidades de éxito.

ALIANZA

**Dos o más personas
o ministerios que
acuerdan trabajar
juntos para alcanzar
una visión en
común¹.**

Con base a la experiencia de los últimos veinte años, estoy convencido de que, a pesar de las apariencias y siglos de conflicto y división, los seguidores de Jesús con trasfondos muy variados, realmente pueden trabajar juntos. Al hacerlo así, pueden causar un impacto extraordinario y duradero. Al principio no contaban con mucha experiencia, pero ahora mis colegas y yo hemos visto que ha dado resultado en más de 100 ocasiones.

No es suerte, ni experiencia de una sola vez, puesto que ya se conocen todos los componentes clave, necesarios para una exitosa colaboración del Reino. Ya se han probado y se pueden reproducir todos los asuntos primarios que deben abordarse, la visión necesaria para lograr un cambio y las habilidades que se requieren para lanzar y sostener unas alianzas y redes eficaces en la iglesia.

bien conectados

Y deseo que usted, sus amigos y sus colegas tengan esa esperanza. ¡Usted y sus amigos pueden lograrlo! Puede ayudar al pueblo de Dios a unirse para alcanzar cosas imposibles de lograr cuando trabajan por su cuenta. Puede marcar una gran diferencia. Si sigue el diseño de Dios puede convertir los sueños de su ministerio en una realidad.

Pero déjeme empezar por el lado oscuro.

EN EL PRINCIPIO—PERIODISMO Y COMUNICACIONES

Ha sido un largo camino. Crecí en una sociedad occidental, quintaesencia del individualismo. Un dicho popular declara: “Si lo puedes soñar, lo puedes hacer”. Mi trasfondo profesional era el periodismo y la industria de las comunicaciones.

EL DISEÑO DE DIOS

Cómo eran y cómo funcionaban las cosas antes que el hombre pecara. La visión de cómo las cosas pueden ser cuando Dios restaura nuestras mentes, corazonas y maneras de hacer el trabajo del Reino.

Recuerdo la fuerte presión de escribir en un plazo de cincuenta minutos y entregar el noticiero radial de cada hora; las incontables entrevistas con los famosos y los que eran noticia; los viajes, mucho antes de estar capacitado para cubrir la OTAN y las importantes historias de Europa como el puente aéreo de Berlín. Trabajaba en un salón donde los colegas habían tapizado las paredes con cada premio que la industria otorgaba. La adrenalina corría para completar la investigación frenéticamente, escribir la historia, encontrar un teléfono en alguna oscura ciudad en el extranjero, y luego llamar para entregar

la reseña en Nueva York. Así cumplía con la hora límite de la Costa Este de las cuatro de la mañana, antes que los noticieros comenzaran a salir al aire en todos los Estados Unidos.

Al cambiar de reportero al negocio de la industria, me sumergí en el mundo del mercadeo, publicidad, índices de audiencia y demográficos, intensa competencia en los medios, y la agonía o el éxtasis de las presentaciones de ventas exitosas o fallidas. Era un trabajo glorioso, rápido y muy individualista.

A la par y con bastante frecuencia, serví de consultor e instructor para agencias de comunicación cristianas. Esa experiencia, la mayor parte internacional, me puso en contacto con muy buenas personas que hacían cosas buenas del Reino, pero que generalmente no coordinaban sus esfuerzos de manera eficaz.

bien conectados

De la industria de las comunicaciones a la organización cristiana

Después de muchos años, dejé mi carrera en los medios de comunicación. Era uno de esos pasos de fe que han decidido tomar muchos otros, donde la voz de Dios parece apabullar toda razón. “Vende el automóvil deportivo. No te preocupes por tu cuenta en el banco. Sólo confía en el Señor”. Así que en 1970, animado por mi primera esposa, Jeanne,⁴ y muchos otros amigos, empecé un ministerio llamado Intercristo. Un esfuerzo por conectar mi trasfondo en las comunicaciones y mi experiencia administrativa, con el mundo del servicio cristiano que comenzaba a enfrentar.

El problema era claro. Internacionalmente, miles de importantes puestos misioneros quedaban vacantes debido a que no se disponía de ninguna información acerca de los mismos. Mientras tanto, en los países con recursos, miles de cristianos bien intencionados querían información de los lugares donde su visión, experiencia y devoción podrían ser usadas al servicio de Dios. Las oportunidades y los recursos no estaban conectados.

Este no era un problema fácil de resolver. Intercristo se formó como un centro de intercambio de información para oportunidades de servicio cristiano alrededor del mundo. Se necesitaban medios de comunicación para informar a los cristianos de occidente acerca de las oportunidades. Era imprescindible un pequeño equipo de gente que se mantuviera en contacto con cientos de organizaciones cristianas que necesitaban personal y computadoras (ordenadores). Esto con el fin de manipular grandes volúmenes de información, la cual era necesaria para vincular a la gente interesada con las oportunidades de todas partes del mundo.

Personas como Paul Little de “InterVarsity”, Sarah Jepson de “Bank & Office Interiors” de Seattle, Washington, EE.UU. y Jack Frizen de la Asociación “Interdenominational Foreign Mission”, todos ellos representaban un papel clave para convertir un sueño imposible en realidad. Intercristo llegó a ser, creo yo, el mayor y continuo esfuerzo de cooperación en la historia de la iglesia. A pesar que ahora existen otros centros de trabajo cristianos, miles de ministerios, pequeños y grandes, locales e internacionales, continúan, hasta la fecha, cubriendo sus necesidades de personal a través de Intercristo. Decenas de miles de creyentes, en respuesta a mensajes de radio, carteles en universidades e iglesias, o una visita a un sitio en la red, investigan cómo y dónde podría Dios usarlos, sirviendo de cualquier manera. Todo esto es posible porque el pueblo de Dios trabajó unido.

bien conectados

PREGUNTAS QUE SURGÍAN:

LA CONEXIÓN DE LAS ESCRITURAS CON LA VIDA

Al estar expuesto a una variedad creciente de ministerios cristianos, pude darme cuenta que dentro de mí surgía un conflicto entre mi experiencia diaria y lo que las Escrituras parecían enseñar acerca de trabajar en unidad. En pocas palabras, de mi propio estudio y de conversaciones con amigos, se vislumbraba la enorme brecha entre el ideal y la realidad del mundo cristiano.

Jesús, en su oración de Juan 17:21-22, declara su deseo—el ideal para la iglesia en todas partes del mundo: que sean uno así como él y su Padre son uno. Pero, ¿y qué de la realidad? Al ver alrededor y hablar con otros encontré lo siguiente:

- Había división y desconfianza por todas partes. Las iglesias y las organizaciones cristianas no se comunicaban entre sí, mucho menos trabajaban juntas de común acuerdo.
- Muchas personas, antes que yo, habían deliberado, trabajado y tratado de unir al pueblo de Dios sin resultados duraderos.
- Desde el Antiguo Testamento hasta las epístolas de Pablo, las Escrituras, basadas en una cultura comunitaria y tradicional, constantemente parecen dirigirse a ambos, a los individuos y a la comunidad más amplia a la que pertenecen. Sin embargo, aparentemente en Occidente, el mensaje del evangelio era de importancia, principalmente para los individuos.⁵
- Como consecuencia, dentro de la iglesia no existía una comunidad trabajadora que funcionara. Existían pequeños grupos, grupos responsables, quizás. Pero, ¿una verdadera comunidad...?
- Al contrario, de mi experiencia internacional, sabía que la mayoría de los pueblos no alcanzados, a los cuales la iglesia había enviado misioneros durante los últimos 200-300 años, eran culturas comunitarias, de relaciones profundas. ¿Cómo podría nuestro cristianismo occidental, tipo individualista, tener alguna credibilidad o poder ante las culturas animistas y comunitarias islámicas, hindúes o budistas?
- Era obvia la falta de credibilidad y relevancia de la iglesia en nuestros países. Cuando se requiere una opinión sobre los temas de interés público, los representantes de los medios casi siempre acuden a una gran variedad de grupos particulares antes de contactar a la iglesia misma.

bien conectados

- Con excepciones ocasionales, las pláticas con los líderes de la iglesia reflejaban frustración al tratar de “conectar” sus ministerios y su gente, a las necesidades urgentes y evidentes de sus comunidades.

Por otro lado, las organizaciones fuera de la iglesia, como sinfónicas, equipos deportivos, compañías constructoras de grandes edificios y negocios con sistemas complejos, trataban con el “valor en cadena”. Todos entendían cómo las personas distintas, con habilidades diferentes debían trabajar juntas para poder obtener resultados sobresalientes.

Desde Génesis hasta Apocalipsis, el diseño de Dios parece ser bastante claro: Hechos a su imagen y fundados en la obra transformadora de Jesús en nosotros, debíamos sostener relaciones restauradas, abiertas y de confianza, que nos permitan vivir y trabajar juntos: Entonces, ¿qué pasaba? ¿Qué está mal?

De la consultoría en comunicaciones a la colaboración en el Reino

El año de 1985 marcó un punto decisivo en mi vida. Seis años antes había renunciado a mi función como director de Inter Cristo. Entonces, dirigía un pequeño equipo de cristianos que habíamos tenido intereses similares en la comunicación eficaz. Habíamos formado una pequeña agencia llamada “The International Development Organization” (Organización Internacional para el Desarrollo), que abreviado se lee Interdev. Nuestro equipo de Interdev ofrecía consultoría, capacitación e investigación para proyectos de comunicación del Reino en Asia, África y América Latina. Prácticamente, no hicimos nada en Occidente, ni en Europa, ni en América del Norte.

En 1985, junto con nuestra junta directiva, mis colegas de Interdev y yo, hacíamos planes a largo plazo. No teníamos edificio, ni donaciones, ni grandes patrocinadores, ni un fondo estable de respaldo. Nuestros únicos “activos” eran nuestra red de relaciones, nuestra experiencia, una reputación profesional especializada y positiva, y ¡el Señor! Entonces nos preguntamos: “Poniendo como base nuestra experiencia y los recursos con que contamos, ¿cuáles tienen que ser las prioridades de los próximos cinco a diez años, que nos capacitarán para llegar a ser administradores más responsables y tener el mayor impacto para el Reino?” Después de mucho tiempo de oración y reflexión, esta fue la respuesta que recibimos: parece ser que el mayor obstáculo para el avance del Reino alrededor del mundo es la duplicación de esfuerzos, la división y la falta de coordinación. ¿No deberíamos al menos tratar de ayudar al pueblo de Dios a hacer algo acerca de este problema importante y crucial, aparentemente dominante?

PEQUEÑOS INICIOS, GRANDES REPERCUSIONES

Y así nos lanzamos, con un modesto fondo proveniente de tres fuentes de confianza, muchas preguntas acerca de cómo proceder, muchos escépticos y sin buenos “modelos” a imitar. Tuvimos que volver a redactar los estatutos de Interdev para enfocarnos en esta nueva visión y comenzar a comunicarnos con las agencias con las que ya habíamos trabajado, desde Hong Kong en el oriente, hasta África del Norte en el occidente.

En junio de 1986, en un viejo hotel, durante tres noches y cuatro días, se llevó a cabo la primera reunión con catorce individuos procedentes de ocho ministerios, para responder a una sola pregunta: “Si queremos observar verdaderos avances espirituales en la región, ¿hay algo que solamente unidos podemos lograr, en lugar de continuar trabajando solos?” Al grupo se le ocurrió una lista de veinte puntos importantes que solamente juntos podrían realizar. Pero, es claro, que si ni una sola cosa se ha hecho con otros, no se puede empezar con veinte cosas a la vez. Entonces, después de orar y discutir, redujeron la lista a una sola prioridad, para trabajar en conjunto durante los siguientes doce meses. Así nació la primera alianza estratégica de mi carrera.

Pero, no me había dado cuenta que así como el mundo alrededor nuestro cambiaba, así Dios estaba por sorprendernos—iba mucho más adelante con algo que llegaría a ser un movimiento de cooperación mundial.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS:

Al observar el desafío completo, se identifican todos los recursos necesarios; luego se vinculan todos esos elementos diferentes en un solo esfuerzo de cooperación duradero. Se visualiza el objetivo desafiante, que es fácil de declarar pero difícil de alcanzar

Hoy, cientos de ministerios están vinculados con decenas de alianzas estratégicas alrededor del mundo. Los programas de capacitación están ayudando a personas interesadas en reproducir y sostener la visión de la alianza en sus ministerios, en muchos países, ciudades y grupos lingüísticos. Recuerde: a través del libro insistiré que existen diferentes clases de alianzas. Creo que las historias, principios e ideas en esta obra le ayudarn para que casi cualquier clase de alianza sea más eficaz.

Sin embargo, animaré a los lectores a que piensen estratégicamente y a observar el reto completo, todo el problema. Ya sea que quiera alcanzar a su vecindario, a su ciudad o a una esfera en particular de la sociedad, o a todo un grupo lingüístico, piense en cuáles son los recursos que necesitará para abordar el desafío completo. Luego, a través de la alianza, busque maneras creativas para vincular todos esos recursos.

bien conectados

EL MAYOR RETO DE LA IGLESIA

Así que, tomando como base toda esta experiencia, ¿cuál creo yo que es el mayor reto de la iglesia hoy en día? ¿Será la falta de dinero, de oración o gente? ¿Cuál es?

Al observar cuarenta años atrás, el ministerio cristiano en Occidente y a nivel internacional, estoy convencido de una cosa: Que nuestro verdadero y mayor pecado (de la iglesia) es el fraccionamiento en la iglesia, las múltiples divisiones, y nuestra consecuente resistencia al diseño de Dios de unas relaciones restauradas y una verdadera unidad. De todas las barreras, es la barrera que más impide que el mundo crea. Fuera de la iglesia, es el mayor obstáculo al poder y credibilidad en nuestro trato con el mundo. Dentro de la iglesia, es el mayor impedimento al gozo, renovación y realización que Dios tiene para nosotros. Y es el mayor impedimento a la eterna esperanza que la persona y el poder de Jesús pueden traer a cada creyente y a su iglesia.

Nunca pensé que en 1985 Dios me iba a llevar de un mundo totalmente individualista y competitivo hacia uno completamente diferente. En mi nuevo mundo tenía poca experiencia profesional y personal. Este mundo se enfocaba, principalmente, en el bien común y no en mi persona o en mi organización. Hasta el presente, este peregrinaje ha estado marcado por una intensa resistencia y a veces, por un gran desánimo. Al mismo tiempo, he estado consciente de la bendición de Dios y de las cosas poderosas que pueden pasar cuando su pueblo junta las manos para trabajar unido.

LA RAZÓN DE ESTE LIBRO

Al observar cómo las alianzas fundamentadas en sólidos principios bíblicos y operacionales pueden transformar totalmente las iniciativas del Reino, he escrito con cuatro lectores y cuatro objetivos principales en mente.

Los lectores:

- La persona laica que piensa y sabe desde el fondo de su corazón que el evangelio tiene más poder del que está experimentando, para cambiar vidas y comunidades. Este libro le mostrará cómo las personas comunes que unen sus manos y sus corazones en alianzas sostenibles, pueden ver extraordinarios resultados del Reino.
- Los líderes de la iglesia y los ejecutivos o personal de las agencias cristianas que sueñan cosas grandes, pero que carecen de los modelos y de las herramientas para lograrlas. Este libro les ayudará a encender su visión, y les mostrará maneras de cómo alcanzar los resultados del Reino que su organización por sí sola nunca podría lograr.

bien conectados

- Los líderes de la iglesia y los ejecutivos o el personal de las agencias cristianas, atrapados por las fuerzas naturales y poderosas del ego, y como consecuencia, protegen su territorio, temen perder su identidad o tienen un deseo por controlar. Este libro les mostrará cómo podrán ser libres para hacer más de lo que jamás hayan soñado.
- Los líderes del Reino del mañana. Es hora de romper con el dominio que Satanás ha ejercido sobre la iglesia por siglos—dividiendo a los creyentes, destruyendo la credibilidad de la iglesia y socavando su poder en Cristo. Este libro les ofrece a ustedes, el liderazgo del futuro, una manera completamente nueva para seguir adelante: herramientas bíblicas, teóricas y prácticas, además de muchas historias de cómo las alianzas pueden transformar un ministerio.

Los objetivos:

- Primero, ofrecer esperanza—a usted y a otros miembros de la iglesia de Jesucristo. Cuando trabajamos juntos, realmente logramos cambios en el mundo. Creo que esta clase de esperanza, aunada al coraje, visión y a la capacidad comprobada y bíblica de trabajar juntos, nos ayudará a convertir los sueños en realidad. Podemos demostrar que la vida y el mensaje de Jesús verdaderamente son poderosos cuando se liberan en la manera diseñada por Dios.
- Segundo, ofrecer un motivo razonablemente concienzudo del porqué el pueblo de Dios cuando trabaja unido es más poderoso y eficaz que las iniciativas individuales. El diseño de Dios está arraigado en las Escrituras y probado, tanto en las alianzas seculares como en las religiosas. La verdad siempre es de Dios donde quiera que surja. Por eso es que los incrédulos pueden colocar al hombre en la luna y traerlo de regreso. Igual que los principios de la mecánica en naves espaciales, los principios de cooperación funcionan en la misma manera para creyentes e incrédulos. Es otro de los miles de ejemplos de la gracia de Dios.
- Tercero, ofrecer una serie de herramientas de advertencias, técnicas y procesos del cómo proceder, que usted y otros pueden realmente usar para desarrollar y sostener alianzas eficaces y que funcionen. Las herramientas han sido ensambladas y probadas con éxito por más de veinticinco años de trabajo práctico, en una amplia gama de alianzas locales e internacionales.

bien conectados

- Cuarto, si usted ya cree en el ideal del pueblo de Dios trabajando unido, que sea un instrumento para “vender” a otros la visión. Pueda que los otros sean escépticos, y necesiten ver un caso más concreto. O, talvez puedan estar temerosos o resistirse abiertamente.
- Quinto, para animar y facultar a usted y a otros en la iglesia, a llevar el mensaje del amor de Jesús que cambia las vidas de aquellos “afuera”—los no alcanzados del mundo. Pueden ser amigos seculares en su vecindario, emigrantes en su ciudad o un pueblo no alcanzado de varios millones, en un país a miles de kilómetros de distancia.

MIS “ESTRELLAS BÍBLICAS DEL NORTE”

En esta jornada he sido guiado por dos pasajes bíblicos que han sido en mi vida como estrellas gemelas del Norte. El único comentario del apóstol Pablo, sobre la prioridad que da a sus destinos geográficos, se encuentra en Romanos 15:20-21.

En efecto, mi propósito ha sido predicar el evangelio donde Cristo no sea conocido, para no edificar sobre fundamento ajeno. Más bien, como está escrito: “Los que nunca habían recibido noticia de él, lo verán; y entenderán los que no habían oído hablar de él.”

En los últimos 30 años, una y otra vez, este pasaje me ha ayudado a definir la parte esencial del llamado de Dios a mi vida. A pesar de los múltiples llamados y oportunidades en mi país, seguía latente en mi corazón, la urgente necesidad de aquellos que nunca habían oído acerca de Jesús, llenando mi mente y dirigiendo mis pasos. El pasaje llegó a ser “el hacia dónde” de mi vida.

La única base para la evaluación de la iglesia, que Jesús dio a los paganos o a aquellos “que están fuera”, son las palabras conocidas de Juan 17:21-23.

Para que todos sean uno. Padre, así como tú estás en mí y yo en ti, permite que ellos también estén en nosotros, para que el mundo crea que tú me has enviado. Yo les he dado la gloria que me diste, para que sean uno, así como nosotros somos uno: Yo en ellos y tú en mí. Permite que alcancen la perfección en la unidad, y así el mundo reconozca que tú me enviaste y que los has amado a ellos tal como me has amado a mí.

Si Jesús le da al mundo esta base para juzgar a la iglesia y su reputación, ¿cuál debe ser la conclusión razonable del mundo? ¡Por supuesto! Jesús fue un

bien conectados

farsante y la historia del amor de Dios también. Son duras estas palabras, ¿no es así? Sí. Pero, observen el mundo alrededor nuestro y a los miles de millones que nunca han oído de él o que sí han oído pero que lo han rechazado.

Por esa razón, las convincentes palabras de Jesús en Juan 17 llegaron a ser “el qué” de mi vida.⁶

Claro está que millones de personas del pueblo de Dios son sal y luz en innumerables lugares, visibles e invisibles, de nuestra sociedad. También que muchos de ellos y ellas se han unido con otros semejantes para hacer cosas maravillosas en el nombre de Jesús.

No estoy diciendo que las divisiones en el cuerpo de Cristo son la única razón por las que la gente no sigue a Jesús. Se pueden citar muchas otras del porqué familiares, amigos o vecinos o aquellos en tierras lejanas, no quieren o no aceptan las buenas nuevas. Satanás levanta una gran cantidad de barreras hacia la fe.

EL GOZO, LA ESPERANZA Y EL PODER

DE TRABAJAR EN ALIANZAS

En este libro identifiqué algunas de las razones obvias y no tan obvias del divisionismo en la iglesia. Pero, no me enfoco en el lado negativo, ya que existen demasiadas buenas noticias tanto en las Escrituras como en los ejemplos que van en aumento, de una nueva visión que está captando el interés de la iglesia alrededor del mundo.

Relato historias de lugares donde está surgiendo la nueva visión y la esperanza ha sido restaurada. Son territorios donde el pueblo de Dios realmente se está unificando y donde, en muchos casos, se llevan a cabo verdaderos avances. Pero más importante aún, el libro provee la base bíblica y los medios prácticos para actuar de manera real y positiva.

Que el Dios de la esperanza los llene de toda alegría y paz a ustedes que creen en él, para que rebosen de esperanza por el poder del Espíritu Santo. (Romanos 15:13)

ALIANZA EN PRÁCTICA. Durante dos días, cerca de treinta cristianos dentro de una cultura difícil, se reunieron en un taller para aprender los principios y cómo poner en marcha una alianza. Al facilitar la sesión de la mañana, observé que en la parte de atrás del salón, estaba un hombre llorando. Podía verlo bien. Pude ver cómo se limpiaba los ojos y después sacaba un pañuelo. Entonces me pregunté: “¿Qué pude haber dicho para que este hombre reaccionara así? ¿Será posible que haya cruzado por su mente algún recuerdo triste del pasado?”

bien conectados

Ya se habrán imaginado que durante el receso me sentí obligado a hablarle a este hombre en privado. “¿Se encuentra bien?”, pregunté. “Pude observar que durante la última sesión estaba emocionalmente indispuerto”.

Su respuesta me causó sorpresa, “¿Indispuerto? No, no estaba indispuerto. ¡Eran lágrimas de felicidad! Al fin, en este taller esta mañana, he visto cómo mi vida encaja en toda la obra de Dios aquí en mi país. Por primera vez en mi vida, veo que tengo un verdadero papel que desempeñar en el plan de Dios junto a otros. ¡Veo dónde encajo en toda esta estrategia evangelista para que esta maravillosa gente llegue a conocer a Jesús!”

Durante años, en innumerables talleres, en lugares solitarios y difíciles, he visto cómo se enciende la llama de la esperanza en los corazones de las personas. Cuando entienden que no tienen que trabajar solos, sino unir las manos con otros, esto toca sus corazones y se puede apreciar por la expresión en sus caras. Al trabajar en alianza con alguien más, puede cambiar completamente su perspectiva del ministerio, y el potencial que Dios tiene para usted. Ese lugar aislado puede ser en una cultura a miles de kilómetros de distancia, o en un vecindario cercano a su casa. Pero, trabajar solo, sin importar las circunstancias, normalmente es un trabajo muy solitario.

Todos necesitamos esperanza para vivir. El psiquiatra vienés, Víctor Frankl, en su libro *Man's Search for Meaning* (“El Hombre en Busca de Sentido”) declara que, aún ante las peores circunstancias, la esperanza nos mantiene vivos. Los años que Frankl pasó en un campo de concentración nazi, le dio una perspectiva única en el poder de la esperanza.

Los “no alcanzados” no son alcanzados por razones muy válidas. Sea física o culturalmente, o por su cosmovisión, a menudo se encuentran lejos de las fuentes del mensaje del evangelio. Ya sea en las solitarias calles de las grandes ciudades, en la miseria de los barrios marginados o en la vastedad remota de una jungla o desierto, cualquiera que trate de alcanzar y servir a las personas en estos lugares, estará corriendo un riesgo, y es muy raro que otras personas lo animen o lo apoyen. Además, Satanás está muy activo a través de sus agentes poderosos y oscuros, atacando a aquellos que se aventuran a compartir el amor de Jesús, que no sólo cambia sus vidas, sino también su eternidad. El diseño de Dios indica que si avanzamos solos, somos muy vulnerables, pero si avanzamos juntos, nos constituimos en una fortaleza.

Las alianzas eficaces y duraderas pueden:

- Ahorrar recursos importantes, reducir la duplicación de esfuerzos y el desperdicio de dinero, gente y otros recursos (eficiencia).

bien conectados

- Producir mayores resultados en menos tiempo (efectividad).
- Captar una gran variedad de dones espirituales distribuidos dentro de la iglesia (inclusión).
- Compartir el riesgo, lo cual permite considerar ideas y sueños, que no se podrían imaginar caminando solos.
- Ayudar a reducir visiones grandes y complejas en pasos factibles y mejor comprendidos.
- Facultar a los creyentes a celebrar la diversidad cuando se trabaja en unidad.
- Otorgar credibilidad al mensaje de Dios al demostrar el poder de las relaciones restauradas.
- Liberar el poder del Espíritu Santo en maneras totalmente diferentes que cuando se trabaja solo.
- Traer esperanza a los involucrados al darse cuenta que no enfrentan el desafío, solos.
- Ofrecer, a los participantes, satisfacción y renovación al avanzar hacia la realización de su sueño imposible—cualquiera que éste sea.

Las Escrituras declaran con claridad que cuando nos acogemos al diseño de Dios, los beneficios son enormes. Las relaciones abiertas y de confianza, y el recurso de la sinergia cuando todas las piezas del diseño de Dios trabajan juntas, transforman completamente un ministerio. Este libro nació después de años de observar el poder extraordinario que se liberaba cuando el pueblo de Dios trabajaba en alianzas eficaces y duraderas. En este libro exploraremos esos beneficios, lidiaremos con barreras, ofreceremos estrategias de acción para llevar a la práctica, y compartiremos casos concretos a lo largo del camino.

¿Cuál es ese sueño suyo que la alianza como diseño de Dios puede convertir en realidad? Él quiere que se goce realizando ese sueño. Por ello lo animo a continuar con la lectura.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

PRIMERA PARTE

El panorama completo

1

UN INICIO RÁPIDO

UN PANORAMA DE LAS ALIANZAS SUS PRINCIPIOS Y BENEFICIOS

Idea Central



El propósito, las personas y el lugar para cada alianza son únicos. Sin embargo, todas las alianzas eficaces y duraderas comparten experiencias en común. No hay necesidad de reinventar la rueda. Reconocer los principios facilita el éxito, pero si se ignoran podemos terminar desilusionados, o peor aún, en un desastre. Tanto un avión privado monomotor, como un jet 747, con cientos de pasajeros y toneladas de carga, pueden volar gracias a los mismos principios aerodinámicos. Cada diseño rinde beneficios únicos. Sin embargo, ambos vuelan debido a las mismas leyes de la física. Este corto capítulo, extraído de veinte años de experiencia en el campo, ofrece un panorama de los principios que impulsan a las alianzas eficaces del Reino y los beneficios que producen. Todos los días, alrededor del mundo, reconocer estos principios ayuda a convertir los sueños en realidad.

Cuando se trabaja en los vecindarios, ciudades, comunidades especializadas, o ambientes internacionales, a veces es difícil lograr el éxito de la alianza. Pero, la

bien conectados

experiencia por más de veinte años en el campo, me ha revelado ciertos principios clave que impulsan a casi todas las alianzas estratégicas eficaces y duraderas. Si usted edifica su ministerio en alianzas de acuerdo a estos principios, las probabilidades de éxito son altas. Sin embargo, si los ignora probablemente fracasará. Mientras que a través de todo el libro estas ideas se revelarán con mayor profundidad, a continuación se da una visión general rápida: una mirada a los factores clave para el éxito y los beneficios que se producen al ponerlos en práctica.

PRINCIPIOS DE COOPERACIÓN

1. Toda alianza estratégica eficaz es impulsada por una visión dinámica y desafiante. Esta visión debe estar más allá de la capacidad de una sola persona o agencia para alcanzarla. Solamente la visión lo mantendrá motivado. Una alianza sin la visión es una receta segura al fracaso. No es suficiente un compañerismo cordial.

2. La confianza, la apertura y un interés mutuo son ingredientes vitales. Las alianzas son más que coordinación, planificación, estrategias y tácticas. El corazón del evangelio son las relaciones restauradas. Dios anhela que la obra completa de Jesús se demuestre en nuestras relaciones. No escatime invertir tiempo para conocerse, entenderse y verdaderamente apreciarse.

3. Las alianzas eficaces y duraderas necesitan un facilitador comprometido. Para que la alianza sea una realidad y la llama continúe ardiendo, el facilitador debe ejercer paciencia, tenacidad, visión y el espíritu de un siervo. A la vez, necesita ser capacitado, alimentado y motivado.

4. Las alianzas eficaces y duraderas son un proceso, no un acontecimiento. Cada alianza duradera experimenta una serie de etapas: exploración, formación y operación. Normalmente pasar por estas etapas toma más tiempo del que uno cree. Si quiere extinguir una alianza, la manera más rápida es convocar a una reunión con demasiada anticipación. Por el contrario, establezca relaciones personales, tómese tiempo para conocer a los posibles socios, los asuntos más importantes y a divisar las barreras. Más adelante esto le producirá un muy buen rendimiento.

5. En un principio, las alianzas eficaces y duraderas poseen objetivos limitados pero alcanzables. Según aumente la confianza del grupo y logren éxito, éstos podrán ampliarse. No intente hacer mucho en poco tiempo. Los primeros objetivos necesitan:

- Encontrar su significado en el reino, y capturar la visión y la motivación del grupo.

UN INICIO RÁPIDO

- Ser importantes para la visión y objetivo de cada socio.
- Ofrecer resultados alcanzables y tangibles, vitales para la realización y motivación del grupo.

6. Las alianzas eficaces requieren de oración constante y abundante. No es suficiente contar con buenas ideas, ni estrategias. Ni romper con el paradigma tradicional de aislamiento e independencia. Satanás quiere fragmentar la iglesia, destruir las relaciones y neutralizar el poder de Dios en el mundo. Cuando se trabaja en unidad es esencial establecer una red de apoyo en oración.

7. Es vital contar con la participación activa y un alto sentido de propiedad por parte de los participantes. En una alianza eficaz no existen las jerarquías ni el liderazgo vertical. Aliste la mayor participación de los involucrados en los objetivos, planes, decisiones y comunicaciones constantes. Hágalos participar activamente en el proceso, no sólo en el sueño.

8. Comience por identificar las necesidades prioritarias que se perciben entre las personas a las que sirve. No empiece escribiendo una declaración teológica común o una constitución. Empiece con las necesidades percibidas de la audiencia que desea alcanzar o servir. A la luz de éstas, se deben extraer las prioridades del Reino, las barreras a los avances espirituales, los recursos necesarios y las prioridades realistas para tomar acción. Las alianzas duraderas se enfocan, principalmente, en el qué (los objetivos), en lugar del cómo (la estructura).

9. Las alianzas entre iglesias, ministerios u otras organizaciones, necesitan de un campeón de la alianza en cada uno de esos grupos. Estas personas entienden cómo su grupo puede beneficiarse de esa cooperación práctica. Los campeones venden la visión a sus colegas, proveen una comunicación bilateral continua, y ayudan a mantener a la alianza enfocada en los resultados esperados.

10. Según las alianzas se vuelvan más complejas, sirven por lo menos a cuatro representados: el grupo al que trata de alcanzar o servir, las agencias socias o los ministerios, aquellos que apoyan en oración y económicamente, y que respaldan cada uno de esos ministerios, y finalmente, la alianza en sí. Cada representado necesita información, un sentido de participación y un sentido de logro o éxito.

11. Los mejores socios son los que poseen identidad y visión definidas. Los individuos, las iglesias y otros ministerios involucrados necesitan tener y vivir bajo un claro sentido propio de misión o llamado. De otra manera, nunca entenderán cómo encajan en o contribuyen a todo el cuadro, ni reconocerán cómo beneficiarse del esfuerzo en conjunto.

bien conectados

12. Es importante reconocer y hasta celebrar nuestras diferencias. Las alianzas eficaces se concentran en qué tienen en común, como la visión, los valores y los objetivos ministeriales. Pero, es importante valorar y demostrar respeto ante el trasfondo, la visión y la actividad actual del otro socio.

13. Las alianzas eficaces no son gratis. Participar en la exploración, en la planificación, en el lanzamiento y la continua coordinación, toma tiempo y dinero. Un compromiso serio requiere de una mayor inversión.

14. Es más desafiante mantener una alianza eficaz que empezarla. Mantener la visión viva, el enfoque claro, la comunicación activa y alcanzar los resultados, requiere conciencia, concentración y un compromiso a largo plazo, por parte del facilitador o el equipo facilitador.

15. Los problemas llegarán, pero resuélvalos diligentemente. Asegúrese que la alianza tiene medios para lidiar con los cambios, excepciones, desilusiones, compromisos incumplidos o simplemente lo inesperado. Los pequeños problemas deben tratarse de inmediato. El hombre sabio sabe que lo único predecible es lo impredecible.

ALIANZA EN PRÁCTICA. La resistencia al evangelio había sido intensa en esta parte del mundo. Algunos de los misioneros que trabajaban en la región concordaron en que un elemento estratégico para testificar era compartir las buenas nuevas a través de la televisión. La televisión podía saltar puertas cerradas y muchas barreras erigidas por gobiernos hostiles. Sin embargo, las diferentes filosofías acerca de la programación mantenían a los productores alejados de una verdadera cooperación. Se había tratado de crear una alianza, se habían celebrado reuniones, pero parecía que las discusiones siempre terminaban en enfocarse en las diferencias y en el porqué no podía surgir una alianza.

Los facilitadores como estaban comprometidos con los productores y deseaban testificar eficazmente, no se dieron por vencidos. Finalmente, se propuso una orientación diferente. Se decidió reconocer de manera honesta las diferencias de los participantes, pero al mismo tiempo, enfocarse en los asuntos que eran importantes para todos los productores—cosas como instalaciones técnicas, negociación de los costos de tiempo aire, y otros. Al iniciar con los asuntos en común y no en las áreas de marcadas diferencias, empezó a surgir la cooperación. El inicio fue lento e involucraba ciertos “costos” para todas las partes—invertir tiempo, transigir en puntos técnicos y voluntad para aceptar las funciones de los demás. Pero, se estableció confianza al organizar el proceso por medio de los temas menos controversiales. Como resultado de la unidad funcional de los productores, se abrió la puerta a asuntos más amplios relacionados con la mayordomía y una mejor credibilidad.

UN INICIO RÁPIDO

BENEFICIOS QUE RESULTAN DE LAS ALIANZAS

Conforme avance en la lectura del libro, irá encontrando una amplia gama de poderosos beneficios que fluyen de las alianzas eficaces. En los próximos capítulos considero éstos y muchos otros beneficios en detalle—qué significan y cómo reconocerlos y alcanzarlos. Pero, por el momento, he aquí una visión general, rápida y abreviada. Confío en que lo animará a seguir leyendo.

1. Las alianzas ofrecen potencial y opciones para expandir su radio de acción. El trabajar independientemente limita lo que una persona o un ministerio pueden alcanzar sin importar qué tan sofisticados o abundantes sean sus recursos. Su potencial, impacto y horizontes en el ministerio se expanden al trabajar con otros que complementan sus cualidades.
2. Las metas se alcanzan más rápidamente, los costos se reducen y se elimina el desperdicio. Una alianza eficaz redundante en eficiencia y reduce los vacíos y traslape que resulta cuando trabajamos por nuestra cuenta. Crece el rendimiento de su inversión en el Reino.
3. Las personas y los ministerios sacan provecho de sus fortalezas. Las alianzas eficaces permiten que las organizaciones y las personas hagan lo que hacen mejor, ya que maximizan su contribución, en vez de extender sus esfuerzos en demasiadas direcciones, a menudo con resultados mediocres.
4. Se aprecia todo el panorama. Una alianza eficaz le permite ver qué se necesita para alcanzar la visión completa, identificar qué hace falta, y conectarse con los recursos necesarios para lograr la visión. Una receta segura para obtener mejores resultados es reunir todas las piezas y enfocarse en un objetivo común.
5. La flexibilidad aumenta. Las alianzas animan a los individuos o ministerios a desempeñar sus funciones especiales. Cuando uno no tiene que hacerlo todo, se cuenta con más opciones en el uso del tiempo, con más recursos y uno tiene la habilidad de concentrarse en lo que hace mejor.
6. Disminuyen los riesgos. Cuanto más compleja o grande sea la visión o el proyecto, es obvio que se necesitarán más recursos. Cuando trabajamos en alianza, compartimos la carga y se reduce el riesgo, y se progresa más rápidamente o se mejora la calidad de los resultados.

Todos estos principios y beneficios están descritos tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento. Pero, existen cuatro de ellos tan explícitos en las Escrituras que quiero señalarlos a continuación:

bien conectados

7. Los recursos y las funciones se acoplan naturalmente. Al unir las manos con otros, descubrimos fortalezas diferentes pero a menudo complementarias. Casi siempre, las alianzas nos permiten identificar qué otros recursos son necesarios, y así conectar las agencias o ministerios con esos recursos. (Romanos 12, 1 Corintios 12 y Efesios 4)
8. El poder de Dios se manifiesta de una manera especial. Cuando trabajamos solos en proyectos desafiantes puede resultar atemorizante, particularmente si queremos realizarlos con nuestras propias fuerzas, sin la presencia ni el poder de Dios. Él ha prometido que el poder del Espíritu Santo estará presente y se manifestará de una manera especial cuando nos unamos con su pueblo en alianzas. (Salmos 133)
9. Nuestro trabajo adquiere mayor credibilidad. Cuando el pueblo de Dios trabaja unido demuestra la verdad central de las Escrituras: La obra de Jesús restablece las relaciones. Dios promete que esto tiene un efecto poderoso sobre nuestra credibilidad, ya sea que la audiencia crea o no a nuestro mensaje. (Juan 17:20-23)
10. Recibimos aliento y nueva esperanza. En circunstancias adversas, la esperanza nos mantiene vivos. Independientemente de cuál sea nuestra visión, en nuestra comunidad u otro lugar, el saber que otros comparten esa visión alienta nuestros espíritus y mantiene nuestra esperanza. (Mateo 5:9, Salmos 133)

Estos principios y beneficios, junto con decenas de historias de casos, así como ejemplos, se exponen en los próximos capítulos. ¡Léalos con esperanza!



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

2

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

¿CUÁL ES LA MOTIVACIÓN?

Idea Central



En nuestras mentes rondan estas preguntas: Realmente, ¿no es más fácil y más rápido cuando lo hacemos nosotros mismos? ¿Por qué perder tiempo y energías tratando de trabajar con otros, particularmente con gente o ministerios que tienen diferentes ideas? El hecho es que las alianzas están demostrando, de maneras novedosas y poderosas, que si trabaja con otros en lugar de hacerlo solo, tiene mayores probabilidades de alcanzar su visión o realizar su ministerio. Todo radica en la motivación. Aquí exploramos por qué al enlazar las manos con otros, logramos un verdadero cambio.

NO ES UNA IDEA NUEVA:

LAS ESCRITURAS NOS SEÑALAN EL CAMINO

La idea de trabajar juntos para alcanzar algo que no podemos lograr solos, se remonta a los primeros registros históricos. Dios nos diseñó para vivir como él lo hace, en unidad, trabajando juntos. (Este tema se desarrolla más ampliamente en el Capítulo 4, El Diseño de Dios—Relaciones: Plenitud, unidad y diversidad). Este mismo mensaje se observa a través de todas las Escrituras.

Hagamos al ser humano a nuestra imagen. (Génesis 1:26, cursivas añadidas)

Luego Dios, el Señor, dijo: “No es bueno que el hombre esté solo. Voy a hacerle una ayuda adecuada”. (Génesis 2:18)

bien conectados

Toma en cuenta le dijo el Señor a Moisés que te pongo por Dios ante el faraón. Tu hermano Aarón será tu profeta. (Éxodo 7:1)

... la mitad de mi gente trabajaba en la obra, mientras la otra mitad permanecía armada con lanzas, escudos, arcos y corazas. Los jefes estaban pendientes de toda la gente de Judá. Tanto los que reconstruían la muralla como los que acarreaban los materiales, no descuidaban ni la obra ni la defensa. (Nehemías 4:16-17)

Uno solo puede ser vencido, pero dos pueden resistir. ¡La cuerda de tres hilos no se rompe fácilmente! (Eclesiastés 4:12)

Reunió a los doce, y comenzó a enviarlos de dos en dos. (Marcos 6:7b)

Por su acción todo el cuerpo crece y se edifica en amor, sostenido y ajustado por todos los ligamentos, según la actividad propia de cada miembro. (Efesios 4:16)

... nosotros somos colaboradores al servicio de Dios; y ustedes son el campo de cultivo de Dios, son el edificio de Dios. Según la gracia que Dios me ha dado, yo, como maestro constructor, eché los cimientos, y otro construye sobre ellos. (1 Corintios 3:9-10)

Entonces, como primera motivación tenemos que, Dios diseñó a su creación, a su pueblo, para trabajar juntos. Al hacerlo así, los resultados serán más eficaces y más sólidos. Los pocos pasajes mencionados aquí son sólo un indicio de la intención de Dios, y del poder y bendición que recibimos cuando seguimos su diseño.

LAS EMPRESAS, LA EDUCACIÓN Y LAS COMUNIDADES CIENTÍFICAS RECONOCEN EL PODER DE LAS ALIANZAS

Como lo repetiré una y otra vez en todo el libro, toda verdad es de Dios. Así que no debe sorprendernos que las empresas, la educación y la ciencia coincidan en que la cooperación es esencial.

Las alianzas estratégicas ofrecen acceso a muchos más recursos que cualquier compañía posea o pueda comprar. Esto expande en gran medida su habilidad para crear nuevos productos, reducir costos, introducir nueva tecnología, incursionar en nuevos mercados, adelantarse a los competidores, alcanzar la escala necesaria para sobrevivir en los mercados internacionales, y generar más efectivo para invertir en habilidades clave⁷. (Jordan D. Lewis, estratega en Gerencia Administrativa.)

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

Esas mejoras son cada vez más el resultado de las alianzas. Pero, al avanzar para alcanzar a todo niño, hay necesidad de asegurarse que cada alianza trabaje eficazmente⁸. (Dra. Carol Bellamy, Directora Ejecutiva de UNICEF)

EL REINO: MUCHAS MOTIVACIONES Y

OPCIONES DE COOPERACIÓN

Las alianzas tienen distintos significados para diferentes personas. Ya sean dos individuos que se unen a beneficio de alguna causa local, o una iniciativa bastante compleja de cooperación internacional entre agencias, si se tiene un compromiso consciente de qué es una alianza, puede ser una poderosa motivación, llena de beneficios prácticos. A continuación se dan unos ejemplos:

- Dos personas se comprometieron a lanzar un ministerio para los pobres, a través de su iglesia y decidieron orar juntas acerca de esta visión. Gente como ésta se comunica personalmente, por teléfono, o coordinan sus esfuerzos a través de correos electrónicos. Estos socios de oración se apegan a los modelos bíblicos que prometen bendición al unir manos y corazones.
- Unos cuantos misioneros se encontraban dispersos a lo largo de cientos de kilómetros cuadrados. Se sentían muy solitarios, las comunicaciones eran pésimas y el creyente más cercano, normalmente era otro misionero que estaba de ocho a diez horas de distancia, por carreteras imposibles de transitar durante cuatro meses del año. Además, la respuesta al Evangelio del grupo animista bastante resistente, era en el mejor de los casos desalentadora. Entonces, se reunieron veinticuatro misioneros y un pequeño grupo de creyentes locales para conversar, orar y, a pesar que provenían de trasfondos distintos, acordaron que la única manera de lograr un verdadero cambio era unirse en una alianza estable y activa.
- Cinco familias cristianas que vivían en la misma calle de un vecindario, estaban interesadas en servir a sus vecinos y al mismo tiempo testificarles. Entre ellos se comprometieron para llevar a cabo una cena informal mensual para todos los vecinos de la misma calle, compartiendo la preparación de los alimentos y rotándose el hogar anfitrión. Se comprometieron a hacerlo durante un año, invitando a todos los vecinos de la calle. Cada vez, los vecinos tienen la oportunidad de compartir sus mayores preocupaciones, sean creyentes o no. Y, cada vez, uno o dos miembros de las familias cristianas, brevemente ora por esas necesidades. Esta alianza a corto plazo, para testificar y servir, ha tenido un impacto potencial a largo plazo.

bien conectados

- Tres estudiantes, con diferentes ministerios en una universidad de la región central de los Estados Unidos, decidieron juntarse para planificar y orar, acerca de cómo podrían alcanzar mejor a miles de estudiantes en la ciudad universitaria, si trabajaban juntos. Cuatro años más tarde, en un retiro, los líderes de los tres ministerios reconocieron que de no haber sido por esa alianza, nunca hubieran tocado y cambiado las vidas de cientos de estudiantes.
- Hace más de diez años, los líderes de una iglesia local en Arizona, EE.UU., se reunieron en una conferencia con líderes de una iglesia de bastante crecimiento de América Latina. Camino a casa, los estadounidenses dijeron: “Sabemos, realmente podemos unirnos con estos amigos. Ellos nos ayudarán a expandir nuestra visión y nosotros podemos proveer ayuda de todo tipo”. Después de varios intentos fallidos, nació una alianza muy duradera entre las dos iglesias. Hoy, pastores y líderes de las dos iglesias comentan: “La alianza ha cambiado nuestras vidas, y los ministerios en las comunidades que nos rodean”.
- Abundaban los espíritus egoístas y las disputas sobre territorios. Durante años se había discutido la necesidad de una mayor cooperación entre los ministerios cristianos de la ciudad. Todos sabían que existían enormes brechas y superposición de funciones. Finalmente, después de un retiro de oración pastoral e importantes avances en las relaciones, los líderes de los barrios urbanos, de los ministerios especializados, de los medios de comunicación cristianos y de las iglesias de la ciudad, comenzaron a reunirse, a platicar y a escuchar—juntos. Les tomó seis meses, pero finalmente pudieron establecer metas claras de corto plazo, con valor espiritual y que representaban las necesidades reales de la ciudad. Aún no se ha comprobado su éxito o su permanencia a largo plazo, pero ha nacido una verdadera alianza ministerial.

Probablemente usted pueda pensar en una decena más de esta clase de ejemplos.

ASÍ QUE, ¿POR QUÉ ESCRIBIR UN LIBRO?

Hágales esta pregunta a sus amigos o a sus colegas profesionales: “Cuando se trata de proyectos desafiantes que requieren múltiples habilidades durante un largo tiempo, ¿creen que es más eficiente que las personas actúen solas, sin una coordinación? O, ¿creen que sería más valioso que ellas encontraran la forma de aliarse para lograr sus objetivos?” En general, la gente se sonreirá y dirá:

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

“¿Y por qué lo pregunta? ¿No es una pregunta retórica? ¡Por supuesto que la gente debe trabajar unida!” Sin embargo, la misma gente añadirá de inmediato: “Las alianzas son una gran idea—pero es muy difícil obtener una verdadera cooperación, mantenerla, y lograr resultados reales y prácticos”.

Pero, antes de hablar del lado optimista, veamos la oposición.

LAS RAZONES PARA NO ALIARSE CON OTROS

Mis colegas y yo hemos trabajado activamente en el movimiento de alianzas, así que hemos oído todas las razones posibles del porqué un individuo o su ministerio no debe trabajar con otros. Casi siempre es muy difícil que la gente sea honesta, pero si uno presiona un poco, hallará que rara vez existe una razón diferente. Siempre son las mismas, las hemos oído miles de veces. Aquí, encontrará las quince razones que más sobresalen. Aunque, generalmente se mencionan en términos menos sencillos o claros, pero con el mismo significado.

1. Para nosotros es muy importante mantener la pureza teológica. (En resumen, la exclusividad es más importante que la inclusión.)
2. No sé si encajaré. (En otras palabras, yo/nosotros realmente no sabemos quiénes somos.)
3. Francamente creemos que debemos y probablemente podemos hacerlo solos. (La fábula de la omnisciencia.)
4. Creo que compartir un proyecto de esta naturaleza sería difícil. (En resumen, las alianzas se entrometen con mi/nuestro orgullo/ego.)
5. En las alianzas, las relaciones y los objetivos se confunden. (En otras palabras, somos inseguros.)
6. ¿Para qué vamos a cambiar la manera cómo trabajamos? (Es la rutina que lleva al síndrome del olvido.)
7. ¿Y a quién se le ocurrió algo así? (El síndrome de “aquí no se inventa nada”).)
8. Sinceramente, contamos con una base de apoyo muy especializada que se preocupa por lo que hacemos. (Significa: “que nuestros donadores no sepan que no podemos solos”).)
9. En realidad, creemos que las alianzas son una pérdida de tiempo. No vemos ningún valor agregado. (Las maneras obsoletas de individualismo son suficientes, ¿para qué probar algo diferente?)

bien conectados

10. No tenemos ni la gente, ni el tiempo, ni los recursos para invertir en el intento de trabajar con otros. (Significa: no estamos seguros cuál es nuestro potencial ni queremos saberlo.)
11. Eso de trabajar con otros no es nuestro estilo. (Es la inercia institucional, la falta de flexibilidad y el síndrome de vivir en el pasado.)
12. Miedo al éxito— ¿cómo podríamos compartir el reconocimiento con otros? (¡Imagínese qué confusión!)
13. Yo/nosotros somos responsables ante la junta o representación. (Significa: ¿Cómo podríamos explicar que necesitamos trabajar con otros para alcanzar las metas?)
14. No muchas gracias, solos nos está yendo bien. (Léase: miedo a que las debilidades de nuestra organización o idiosincrasias queden al descubierto.)
15. Lo que hacemos es tan especializado que para nosotros carece de valor una alianza. (Significa: no tienen ni idea de cuál es el problema o el potencial.)

Existe una respuesta para cada uno de estos temas. En este libro los trato todos de una u otra manera. Sólo recuerde un aspecto del ministerio de Jesús que constantemente le acarreó problemas: Él era muy inclusivo. Los pecadores, los marginados y los proscritos, formaban su equipo. En el evangelio de Marcos, capítulo nueve, aún los discípulos de Jesús necesitaban ayuda para comprender que: “El que no está contra nosotros está a favor de nosotros”. Debemos recordar que “diferente” no es lo mismo que “malo”. La verdad del evangelio es: En Cristo, podemos vivir sin miedo, tener una identidad segura, celebrar nuestros distintos dones y llamados y, trabajar juntos para su gloria. ¡Es la comunidad de los brazos abiertos!

Por lo general, es de utilidad para el ministerio hacer una evaluación de cómo le iría en una alianza verdadera. Así que en el Apéndice encontrará una lista para su evaluación, “Preparados para una Alianza”, que le ayudará a examinar su mentalidad corporativa y a determinar qué tan aptos están para conectarse con y trabajar junto a otras personas.

MOTIVACIÓN: LAS CONDICIONES SOCIO-ECONÓMICAS

Talvez en el pasado haya sido posible trabajar “aisladamente”, aunque las personas inteligentes rara vez lo hacían. Hoy, las condiciones mundiales obligan

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

a las empresas, a las iniciativas sociales y a los estrategas del Reino a reconocer una misma verdad: si quiere trabajar sabiamente, necesita trabajar en unidad.

A continuación, algunas de las realidades globales por las cuales las alianzas son imprescindibles y no optativas:

- Las comunicaciones mejoran y se forma conciencia. Ya no hay excusa para alegar ignorancia. Con la información disponible hoy en día, si uno trabaja solo estará mal equipado, tendrá graves puntos ciegos y será menos eficiente.
- Existen recursos técnicos y humanos, económicamente accesibles y ampliamente distribuidos. Claro que existen unos cuantos recursos aislados. Sin embargo, hoy las opciones en las comunicaciones y el transporte hacen posible unir los recursos en una visión común de manera global.
- Aumenta la especialización y proliferan las organizaciones. Es la era de la especialización. No hay una agencia que por sí sola pueda alcanzar una ciudad o un pueblo no alcanzado. Ninguna compañía puede desarrollar y sacar un producto nuevo en un gran mercado, sin alianzas, sin cooperación con otras.
- Surgen nuevas demandas en el desempeño y en la responsabilidad de rendir cuentas. Cada vez más, los inversionistas y los donadores del Reino saben que al trabajar por su cuenta, se duplican los esfuerzos, hay más desperdicio e ineficiencia.
- Las nuevas empresas incrementan los riesgos y los costos: Alcanzar y servir a todos los jóvenes en su vecindario, tratar con el desempleo en una ciudad, llevar el evangelio a un pueblo que nunca lo ha oído, o desarrollar una nueva tecnología. Todas estas son iniciativas muy costosas, cuyo riesgo se diluye al entablar alianzas estratégicas.
- Hay un auge de los recursos en los países de los dos tercios. Ahora, tanto en la iglesia como en la sociedad en general, los países de los dos tercios ofrecen recursos humanos, técnicos y demás, de calidad mundial. A menudo están más identificados, física y culturalmente, con el enfoque del ministerio que tenemos en mente.

LAS PRINCIPALES MOTIVACIONES Y BENEFICIOS

Ya que posee este libro, ¿qué lo ha motivado a seguir con su lectura y llegar a este punto? ¿El deseo de ser más eficiente y alcanzar la excelencia? ¿Qué tal desear alcanzar algo tan grande que no podría solo? Puede que usted sienta

bien conectados

que el diseño de Dios para su pueblo es trabajar unido. Quizá está pensando que si entabla alguna clase de alianza con otros, le pueda ir mejor. Cualquiera de estas ideas o todas, son un buen lugar para comenzar.

Ahora examinemos en más detalle la pregunta “¿Por qué aliarse?”.

La verdad siempre es verdad de Dios. No hay otra fuente. Sea la matemática, la biología, la física, la química o la astronomía, la perdurable huella de Dios está por todas partes. A la vez, su verdad es igualmente evidente en las artes, la historia y en las relaciones humanas. La gracia de Dios no es selectiva. Eso es lo extraordinario. Como lo declaran las Escrituras: “Él hace que... llueva sobre justos e injustos”. Los incrédulos envían hombres a la luna y los traen de regreso de manera segura. En mi ciudad natal, los finqueros incrédulos siembran, cuidan y cosechan sus cultivos con éxito. Por lo que no debe sorprendernos que en la práctica, los negocios y los ministerios que participan en alianzas, a menudo hallen motivaciones y beneficios similares. A continuación, algunos ejemplos en los que los negocios en general y las iniciativas sociales, encuentran motivación común para entablar alianzas, redes o alianzas estratégicas.

1. Eficiencia. Se aceleran los procesos, se reducen los costos, se elimina el desperdicio, y se minimizan las frecuentes brechas y traslapes que pudieran darse cuando cada cual hace su proyecto por separado.
2. Fortalezas. Las alianzas permiten que las organizaciones lleven a cabo lo que saben hacer mejor. Esto es, maximizar su contribución al hacer lo que mejor hacen, en lugar de tener que realizar múltiples cosas, a menudo de manera mediocre.
3. Efectividad. Las alianzas nos obligan a centrarnos en todo el panorama, a ver qué se necesita para alcanzar la visión, y luego identificar qué hace falta. Una receta segura para obtener mejores resultados es reunir todas las piezas juntas y enfocarse en un objetivo común.
4. Mayor flexibilidad. Cuando se trabaja en alianza, aumentan las funciones, los momentos oportunos para una mejor coordinación, la disponibilidad de los recursos y de ser necesario, la habilidad para concentrarse o enfocarse en más de un proyecto.
5. Más recursos. Cuando unimos las manos con otros, a menudo se descubren habilidades diferentes y complementarias. Solo el hecho de unirnos, muchas veces nos permite identificar qué otros recursos humanos son necesarios y así, juntos, identificar esos recursos y estimular la participación de los mismos.
6. Menos riesgos. Cuanto más complejo o grande sea el proyecto, naturalmente, se necesitarán más recursos. Cuando trabajamos en alianzas, compartimos

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

la carga y se reduce el riesgo. A la vez, se progresa más rápidamente o se mejora la calidad de los resultados.

7. Más opciones de acción. Cuando se trabaja solo, existe un límite en cuanto a qué se puede lograr, sin importar qué tan sofisticados o sustanciales sean sus recursos. Pero, cuando se trabaja con otros que complementan sus fortalezas, se expande su potencial y sus horizontes. Esto puede significar nuevos productos, nuevos servicios, o nuevas áreas geográficas dónde trabajar.

MOTIVACIONES DÉBILES

1. *Ahorro económico. Incorrecta.* Aunque es verdad que será capaz de lograr algo que por sí solo nunca lo hubiera logrado, su actuar debe estar dirigido por una visión.
2. *Todos hablan de alianzas. Incorrecta.* Claro que entablar una alianza debe ser algo bueno para usted, su ministerio, agencia y el Reino. Hacer algo sólo “porque todo el mundo lo hace” es un callejón sin salida.
3. *No somos muy fuertes y necesitamos ayuda. Incorrecta.* Los mejores socios son aquellos que saben quiénes son, saben con qué pueden contribuir y los mueve una visión. Participe en una alianza, solamente si tiene una visión y sabe que puede contribuir con algo para alcanzarla.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Cuando los líderes ingresaron al salón, francamente no podían imaginarse qué beneficio práctico y palpable podrían obtener de estas reuniones. ¿Involucrarnos en alianzas? ¿Con qué motivo? La verdad, ya todos estaban trabajando tanto como podían. Y todos sabían qué sucedía en la región. Entonces, ¿por qué perder más tiempo? Todo esfuerzo anterior había fallado en producir algo de valor.

Durante las siguientes horas, a cada ministerio se le concedió tiempo para compartir su visión, con quién trabajaban (la audiencia por alcanzar), qué servicios y productos ofrecían, algo acerca de su historia y cómo estaba formado el equipo.

Ya se imaginarán la sorpresa cuando al final del día, de los trece ministerios presentes, cinco reconocieron que habían traducido y publicado el mismo folleto para evangelizar, ¡sin que ninguno de los cinco supiera que habían hecho lo mismo! Ciertamente tuvieron que admitir que era muy embarazoso. También pueden imaginarse por qué tres días más tarde, al decidir que sí existían cosas que podían realizar con mayor eficiencia si trabajaban juntos en lugar de seguir independientemente, establecieron como primera prioridad, la coordinación de los esfuerzos en las comunicaciones y los medios.

bien conectados

MOTIVACIÓN BÍBLICA

Como lo mencioné anteriormente, la Biblia está llena de modelos, principios y amonestaciones para que prestemos atención al diseño de Dios, y trabajemos juntos en alianzas. Por siglos, los cristianos han sentido que probablemente podrían ser más eficaces, tocar a la gente de sus comunidades, y cambiar el mundo, si tan sólo hubiera una manera para poder trabajar juntos. Más adelante en este libro, exploro las razones por las cuales no trabajamos juntos, y qué se necesita para romper el patrón de independencia. También examino una amplia gama de casos, que demuestran los beneficios poderosos y la motivación para unirse en alianzas. A continuación unas cuantas de las promesas bíblicas más importantes.

Al trabajar juntos:

1. Demostramos el poder que el evangelio tiene para cambiar las vidas y producir relaciones abiertas y confiables (Filipenses 2:1-11).
2. Se manifiesta el poder del Espíritu Santo en una manera que solamente es posible cuando habitamos en unidad y trabajamos juntos (Salmos 133, Gálatas 5:16-26).
3. Demostramos buena mayordomía. Al trabajar juntos, maximizamos el uso de los recursos que Dios nos ha dado, porque los costos se reducen y aumenta la eficiencia (Mateo 25:14-30).
4. Se fortalece la credibilidad de nuestro mensaje. Jesús nos dice que aquellos que observan nuestras vidas y trabajo, y notan que trabajamos juntos, creerán más en que Jesús es quien dice ser. Particularmente, esto es más visible en las culturas tradicionales y comunitarias de Asia, África y América Latina (Juan 5:31-47, 10:38, 17:23).
5. El Cuerpo de Cristo se convierte en una poderosa comunidad unida, que demuestra el verdadero amor, comprometidos unos con otros, creciendo en Cristo y testificando al mundo entero (Efesios 4:1-16).
6. Entre el pueblo de Dios, se estimula el uso de toda la gama de dones y habilidades que el Espíritu Santo ha repartido (Romanos 12, 1 Corintios 12).
7. Cuando el pueblo de Dios trabaja unido y no independientemente, el ánimo, la renovación y la esperanza sustituyen a la soledad y a la desesperación (Salmos 133).

LA RAZÓN DE LAS ALIANZAS

RECAPITULACIÓN

Al trabajar juntos, estos poderosos beneficios y motivaciones nos proporcionan el incentivo para seguir adelante. Cuando seguimos el diseño de Dios y fomentamos las relaciones restauradas y abiertas, seremos más eficientes y eficaces, trabajaremos en nuestra área más fuerte, los demás creerán más a nuestro mensaje, se fortalecerá la esperanza, se observarán los resultados espirituales con mayor rapidez, y se harán realidad los sueños mutuos e individuales. ¿Qué más podemos pedir?



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

3

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

¡TANTAS IDEAS Y DEFINICIONES!

Idea Central



Cada vez que dos o más personas se ponen de acuerdo para trabajar juntas en algo, ya sea a largo plazo o temporalmente, se llama alianza. En estos días se oye mucho acerca de “redes” y “alianzas”, pero ¿a qué nos referimos realmente? Es decisivo saber qué clase de alianza es más apropiada para el reto que deseamos enfrentar. Si conocemos con anticipación cuáles son las fortalezas y las debilidades de las diferentes clases de alianzas, ahorraremos tiempo, energía y frustración.

Muchas cosas buenas que damos por sentadas son el resultado de las alianzas—una decisión consciente de parte de dos o más personas (o agencias), de trabajar juntas para llevar a cabo un objetivo, que ninguna de las partes podría lograr por sí sola. Piense en esto: una familia saludable, un vecindario agradable, una buena escuela local, una gran orquesta sinfónica, un equipo de fútbol campeón, un hospital de calidad, un gran avance médico o científico, un ejército vencedor, el servicio telefónico local de emergencias (911 si vive en los EE.UU.), o poner un hombre en la luna y reunir todos los elementos y mantenerlos unidos para alcanzar el sueño. traerlo de regreso. Cada una de estas situaciones requiere de una combinación compleja de habilidades, relaciones, visión, planificación, organización, y un compromiso en común para reunir todos los elementos y mantenerlos unidos para alcanzar el sueño

ALIANZA EN PRÁCTICA. Juan pensó que tenía una buena propiedad de tierra para esa casa soñada que tanto él como su esposa querían construir. Un día reunió a unos electricistas, a su banquero, algunos carpinteros, plomeros y a una compañía de maquinaria. Todos estaban en la propiedad al mismo tiempo. Durante quince minutos, Juan trató de describir la casa que él y su esposa querían. Mientras que Juan continuaba, todos los profesionales se miraban entre sí y miraban a Juan, sin poder creer lo que estaban oyendo. Finalmente, Juan concluyó: “Sé que todos ustedes tienen una buena reputación como profesionales, así que me gustaría que se juntaran e hicieran este trabajo para mi esposa y para mí”. Ninguno de ellos estaba preparado para oír algo así.

Usted estará pensando: ¿Cómo puede este hombre ser tan torpe?” Tratar de construir una casa sin:

- Definir su motivación— ¿por qué quería construir la casa?
- Definir “éxito”— ¿cómo sabrá si tiene la casa que quería?
- Definir cuántos la ocuparán y cuál es el plano de la casa que le satisfará.
- Determinar los costos—todos los costos.
- Decidir cómo determinar los planos: ¿Se debe comprar un diseño ya hecho? ¿Es necesario contratar a un arquitecto?
- Asegurarse cuáles son los requisitos de construcción del vecindario.
- Identificar un contratista que realmente le construya la casa según las especificaciones, calendario y precio acordado.

Éstas y muchas otras preguntas, grandes y pequeñas, son conocidas para cualquiera que haya construido una casa.

El hecho de construir una casa a su satisfacción, exige sueños, habilidades muy diversas y especializadas, conocimiento de materiales, buena planificación, recursos financieros y una constante supervisión. Es una alianza compleja en la cual los recursos humanos, técnicos, legales y financieros se cruzan entre sí.

Quizá nos riamos de Juan y su manera de tratar de construir su casa. Pero en muchos lugares alrededor del mundo, personas como Juan, con buenas intenciones, celebran reuniones con distinta gente, con la esperanza de ponerlos a trabajar juntos para alcanzar algún objetivo. En la mayoría de los casos, nunca se alcanzan los objetivos, sólo se obtiene frustración y los sueños nunca se realizan.

Este libro trata de ayudarlo a convertir su sueño en realidad a través de una participación eficaz de todos en la visión. Le dará principios, ejemplos

bien conectados

y herramientas prácticas para que pueda conectarse eficientemente con los recursos necesarios y cumplir su visión. Y, cuando el proyecto esté terminado, todos dirán que fue una gran experiencia.

Cada alianza dentro del ministerio existe con un propósito. Si no se tiene un sueño, no hay necesidad de formar una alianza. Las posibilidades de alcanzar el éxito serán mayores si define su propósito, el proceso a seguir, quiénes participarán, y la distribución de responsabilidades.

Las alianzas son como una expedición o un proyecto: Cuanto más compleja sea la visión, se hace más necesario pensar y planificar—y ¡por supuesto orar! Uno no puede prever todos los problemas que afrontará. Y querer esperar hasta tener todo en su lugar, normalmente es la receta para no lograr nada. Pero, si antes de comenzar cuenta con un amplio conocimiento acerca de las alianzas, aumentará su confianza y sus probabilidades de éxito.

En este capítulo consideraremos brevemente qué son y qué no son las alianzas. Más adelante examinaremos con detenimiento cómo explorar, lanzar y mantener una alianza eficaz. Por el momento, daremos un paso más para comprender los términos que estamos usando.

LAS REDES FRENTE A LAS ALIANZAS

Redes es una palabra muy de moda. Al mismo tiempo, parece que todos hablan de alianzas. Pero, ¿qué significan? ¿Son la misma cosa? Y si no son la misma cosa, ¿cuál es la diferencia? La respuesta es no, no son lo mismo. Y sí, al comprender sus diferencias tendrá un verdadero impacto en lo que hacemos y cómo lo hacemos. En el mundo real, las redes y las alianzas son necesarias para la manifestación del poder del Reino y restaurar la esperanza de sus amigos y colegas a lo largo del camino.

Redes

El estudio y entendimiento de las redes humanas ha llegado a ser una especialidad en los campos de la sociología y las comunicaciones. Las redes pueden ser simples o complejas, débiles o fuertes. Por ejemplo:

- Las redes débiles o informales son menos activas o intensas en sus relaciones y a menudo se circunscriben a compartir información o intereses. Con frecuencia, las redes se forman “por la demanda” y se orientan más al compañerismo entre los socios.
- Las redes más fuertes o más estructuradas están encaminadas a una tarea, proyecto o tema. Su estructura, responsabilidades y objetivos están mejor definidos, y requieren de un compromiso y tiempo considerables.

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

En bien de la simplicidad, he aquí una definición básica de redes: Todo grupo de individuos u organizaciones que comparten un interés en común, y que regularmente se comunican entre sí para mejorar sus propósitos individuales.

Observen las frases claves:

- Interés en común
- Regularmente se comunican
- Propósitos individuales

Generalmente, las redes están diseñadas para facilitar compartir comunicación e información de manera continua, y así ayudar a los miembros de la red a hacer más eficiente su propio trabajo individual. Los únicos puntos de conexión son un área común de interés y una comunicación regular.

La red puede estar conformada por pastores, contratistas, doctores, agencias misioneras o vecinos. Puede ser estructurada por medio de una membresía, reuniones frecuentes, boletín informativo, sitio en Internet, y otros. O, pueden ser informales—solamente un acuerdo para reunirse en ciertas ocasiones para compartir información, y quizás, estímulo.

Alianzas

Cuando los individuos o las organizaciones van más allá de solamente comunicarse y mostrar cierta camaradería, y entablan una acción coordinada alrededor de un interés común, es cuando una alianza comienza a surgir.

Los ejemplos que hasta aquí hemos citado, muestran que las alianzas pueden tomar diversas formas para diferentes propósitos. Varían de simples a complejas, de informales a altamente estructuradas, de alianzas a corto plazo, a aquellas que duran por años.

Para comenzar, he aquí una definición de alianzas: Todo grupo de individuos u organizaciones que comparten un interés en común, que se comunican regularmente, que planifican y trabajan juntos para alcanzar una visión en común que va más allá de la capacidad de cualquiera de los socios individuales.

He aquí las frases claves:

- Interés en común
- Se comunican regularmente
- Trabajan juntos
- Visión en común
- Más allá de la capacidad de cualquiera de los socios individuales

Las alianzas no existen solamente para compartir información o motivar una relación. La información y la motivación son parte del proceso de una

bien conectados

alianza, pero son sólo medios para un fin. No son la razón de ser de una alianza. Mientras las redes unen a la gente o a las organizaciones a través de un interés común, las alianzas forman vínculos alrededor de una visión común o un objetivo. Al trabajar juntos en esa visión común u objetivo, pueden alcanzar sus fines más allá de la capacidad de cualquiera de sus miembros individuales.

A continuación se da un par de ejemplos.

REDES EN PRÁCTICA. Cuatro campamentos cristianos de la región afrontaban los mismos retos, por lo que sus líderes decidieron reunirse una vez cada tres meses. Según el grupo se reunía con regularidad, sus miembros comenzaron a notar un significativo “valor agregado” para cada uno de los campamentos. El grupo compartía información acerca del reglamento para campamentos, otros programas en la región, casos de “las buenas prácticas” en programación de actividades, contratación de personal, y otros. Se pidió a expertos en campamentos que llegaran a compartir para inspirar y estimular ideas innovadoras. El grupo estableció una “línea roja” para comunicarse entre ellos, y así poderse llamar en caso que surgieran repentinos problemas técnicos o de personal.

Los cuatro campamentos trabajaron una red clásica que les proporcionaba:

- Estímulo
- Información y formación
- Acceso a las fortalezas de cada uno
- Ayuda potencial en tiempos de emergencia

La red, al compartir estos puntos, hizo posible que cada campamento realizara su propio ministerio con más eficiencia.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Los líderes de los seis campamentos cristianos que servían en un área metropolitana de varias ciudades, se juntaban ocasionalmente como parte de una red informal. En una de esas reuniones, el director de un campamento dijo: “Me parece que el presente porcentaje, tanto de adultos como de los jóvenes de las iglesias de nuestra área, que participan en los campamentos cada año, continúa declinando. Me gustaría que investigáramos para ver qué tan grande es nuestro ‘mercado’, y qué porcentaje de ese mercado realmente estamos atendiendo”.

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Otro director también expresó su opinión: “Usted tiene razón. Pero también me preocupa que el 95% de los participantes de los campamentos que servimos ya asiste a las iglesias locales. Entonces, ¿en qué forma vamos a lograr un cambio real y tocar las vidas de aquellos de “afuera”—las personas que no tienen acceso a las buenas nuevas?” Un año más tarde los campamentos habían forjado una alianza que concluyó la investigación y había establecido objetivos sobre cómo querían hacer “crecer” el número de participantes en los campamentos. A la vez, habían ideado juntos un plan conjunto de información y reclutamiento de personal con todas las iglesias del área metropolitana. Finalmente, establecieron un fondo común para otorgar becas a los jóvenes, a los padres y madres solteros y a otros de “afuera”, a fin de darles la oportunidad de participar en los campamentos—y escuchar acerca de Jesús.

Los seis campamentos habían desarrollado una alianza con todos los elementos de una red que se mencionaron anteriormente—información compartida, estímulo y educación—pero fueron más allá de la red porque:

- Observaron el panorama completo y soñaron sueños más allá de la capacidad individual de cualesquiera de los campamentos.
- A través de grupos de trabajo dentro de la alianza, idearon planes de acción que convirtieron iniciativas específicas, de ser solo sueños, en realidad.
- Fueron capaces de causar un mayor impacto cristiano en la región. Al mismo tiempo, pudieron producir beneficios tangibles y reales para cada campamento participante.
- Se formaron con las mejores aptitudes de cada campamento, pero alcanzaron algo mayor: Un sueño imposible, el cual nunca nadie hubiera podido realizar solo.

REDES Y ALIANZAS:

SE COMPLEMENTAN O SE ELIMINAN ENTRE SÍ

Con frecuencia:

- Los esfuerzos en conjunto comienzan como una red y se convierten en una alianza.
- Las redes son elementos cruciales de la planificación operacional de las alianzas.

bien conectados

En un próximo capítulo veremos cómo las alianzas y las redes a menudo trabajan hombro con hombro. Pero, por el momento, aclaremos: las redes y las alianzas no se eliminan entre sí, casi siempre pueden y debieran jugar papeles complementarios.

¿Cuál es su visión?

- Tal vez se defina geográficamente—su vecindario o la ciudad.
- Posiblemente quiere compartir el amor de Jesús con un grupo étnico o lingüístico—en su ciudad o en algún otro país.
- Quizás tenga el deseo de alcanzar o servir en un segmento especial de la ciudad—refugiados, personas sin techo, madres o padres solteros, discapacitados o aquellos que están encarcelados o internados en instituciones mentales.

ALIANZA EN PRÁCTICA. En las películas del pasado, se veía a los pilotos aéreos con sus cascos de cuero y gafas, inclinándose por la cabina abierta del avión, desesperadamente tratando de ver el suelo a través de la niebla. Luego, cuando la radio conectó al piloto con tierra, los agentes de control terrestre se convertían en los “ojos” del piloto—durante casi todo el viaje. Posteriormente, una elaborada red de adelantos tecnológicos servía de conexión con los humanos para darles a los pilotos puntos electrónicos de referencia al lugar de aterrizaje: una imagen del radar del terreno a visualizar, radiobalizas en tierra, una evaluación del sistema de posicionamiento global (GPS por sus siglas en inglés) del lugar preciso donde se encontraban. Finalmente, ahora se cuenta con controles de vuelo automático, que pueden ver a través de condiciones climatológicas con cero visibilidad, y aterrizar el avión en la pista señalada sin incidentes.

Cualquiera que sea su visión, si puede imaginar o entender qué clase de alianza es la más indicada, estará un paso adelante. Hoy en día, no hay razón para “volar a ciegas”. En la mayoría de los casos, alguien más ya cuenta con la experiencia—ha estado allí, ha hecho lo mismo—y, probablemente, estará complacido de compartir con usted lo que ha aprendido en el proceso.⁹

PRINCIPIOS PARA DEFINIR SU ALIANZA

A continuación hallará cuatro elementos que le ayudarán a definir cada alianza:

- La diversidad de los socios
- La duración de la alianza
- La estructura de la alianza

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- El contexto o ubicación de la alianza

Piense en su sueño o en sus actuales esfuerzos de cooperación.

DIVERSIDAD DE LOS SOCIOS

Pueden ser individuos que solamente comparten una preocupación en común, especialistas, organizaciones, privadas o públicas, e instituciones. ¿Cuántos se necesitan para realizar un sueño? Los diferentes socios son una parte clave para definir su alianza.

Su alianza puede ser:

- Bilateral: dos personas o dos organizaciones que trabajan juntas.
- Multilateral (pequeña): de tres a diez personas u organizaciones.
- Multilateral (grande): de diez en adelante (personas u organizaciones).
- Una alianza o red conformada por personas o ministerios con el mismo o diferente trasfondo.

No se trata solamente de preguntar cuántos participan o deben participar. También debe pensar en qué clase de personas, experiencia y habilidades se necesitan. Obviamente, cuanto más compleja sea la visión, más gente necesitará y de igual manera, mayor será su logro.

PRINCIPIO CLAVE



No espere hasta contar con “todas las personas” que necesita o quiere, para empezar. Esto, solamente le acarreará frustración e inactividad. Recuerde:

- Necesita unas cuantas personas en quienes confiar y que sean capaces—individuos que posean visión y cierto conocimiento acerca del objetivo que desea tratar y que tengan, por lo menos, compromiso para trabajar juntos.
- La diversidad y capacidad de sus primeros socios le dará credibilidad a la alianza que está desarrollando.
- Conforme este grupo principal comience a trabajar, se dejarán ver otras necesidades de la alianza, así como cuántas personas más se necesitan para la alianza.
- El impulso y un progreso inicial tangible y sencillo, hará un gran impacto en su habilidad para reclutar a otras personas que formarán parte de la alianza.

bien conectados

- Aunque la visión sea grande, prepárese para empezar con metas pequeñas, pocas pero alcanzables. Estas metas factibles son vitales para un éxito inmediato, y para dar un sentido de cumplimiento e impulso—aunque su visión a largo alcance, esté todavía en el horizonte.

DURACIÓN DE LA ALIANZA

¿Cuánto tiempo cree que le tomará a su alianza alcanzar su visión? ¿Cuánta fortaleza necesitará el grupo para ver la iniciativa terminada? ¿Cómo afecta el tiempo requerido para planificar y poner en marcha la alianza?

Si la alianza se forma, ¿qué clase de alianza será necesaria para llevar a cabo el sueño?

- Alianza a corto plazo: de uno a tres meses
- Alianza a mediano plazo: de tres meses a dos años
- Alianza a largo plazo: de dos años en adelante

Un breve, pero fuerte estallido de energía impulsado por la visión, a menudo es catalizador para ayudar a que la gente o las organizaciones se unan. Puede que sea una crisis, una pequeña “ventana de oportunidad” que surge, o alguna clase de acontecimiento importante que impulsa a la gente y a los ministerios a formar una alianza eficaz.

PRINCIPIO CLAVE



Cuanto mayor sea el alcance de la visión, mayor será el desafío para formar y sostener una alianza. Si a esto se le agrega un mayor número y diversidad de los participantes, será más compleja.

ALIANZA EN PRÁCTICA. A las agencias internacionales de desarrollo y de ayuda social, les ha sido más fácil (no sencillo) formar alianzas durante breves crisis, como una hambruna que surge de repente y dura poco (África), escasez de alimentos, atención médica y vivienda después de un terremoto (Turquía y Nicaragua), o durante el caos después del Tsunami en diciembre de 2004. Pero, es mucho más difícil si se trata de enfrentar un reto a largo plazo, como proveer alimentos y otros servicios críticos a un país o región, por un período indefinido. Para afrontar las situaciones que siguen a desastres naturales devastadores, ayudar a las comunidades a reconstruir sus vidas, comercio, escuelas, asistencia médica y otros elementos críticos de la infraestructura, se necesitan alianzas que se mantengan activas a largo plazo. Pero, no siempre ese ha sido el caso.

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Piense en algún ejemplo, como el descrito arriba, sobre las agencias de desarrollo y ayuda social en su propia ciudad o comunidad. ¿Qué clase de asuntos o problemas podrían afrontarse en una alianza sólida pero de corto plazo? ¿Qué clases de retos requieren de una alianza más estable y de largo plazo? ¿A qué se debe la diferencia?

En la cuarta parte de este libro, “Sobre la marcha”, se tratan con más detalle los principios y retos necesarios para que una alianza funcione eficientemente.

ESTRUCTURA DE LA ALIANZA

Un principio de la arquitectura dice así: “La función precede a la forma”. Simplemente quiere decir que la estructura de su alianza debe ser tan simple como sea posible, y aún así, cumplir con sus objetivos. Cualquier discusión acerca de la estructura organizacional siempre debe ser precedida por:

- A lo menos un acuerdo respecto a una visión clara, inicial, motivadora, o la razón de ser de la alianza.
- Oración, reflexión y una seria planificación acerca de las principales actividades que se necesitan para que la alianza alcance la visión.
- Una definición de los pasos de acción, a corto y mediano plazo, que la alianza debe emprender para lograr sus objetivos iniciales.
- Un consentimiento sobre quién puede o hará qué, cómo se llevarán a cabo las comunicaciones y la responsabilidad de rendir cuentas, y con qué opciones de financiamiento se cuenta.
- Un consentimiento sobre qué clase de cronograma combina la urgencia de la necesidad u oportunidad, con una evaluación real de cuánto tiempo llevará alcanzar las prioridades iniciales.

Nunca he visto que una alianza eficaz y perdurable, desde el principio, discuta sobre la estructura. En un inicio, esto no lleva a ningún lado y con frecuencia provoca discusiones irrelevantes (todavía no se sabe qué necesita la alianza en realidad) o peor aún, divisivas y desalentadoras.

En la tercera parte, “Tras bambalinas”, encontrarán un capítulo completo dedicado a la naturaleza crítica de la visión.

PRINCIPIO CLAVE



Recuerde siempre que lo que atrae a las personas a una alianza y las mantiene comprometidas es: 1) una visión excelente—algo que ellos o su organización no podrían lograr por sí solos, y 2) resultados palpables—un progreso real y práctico hacia los resultados, proporciona estímulo y sentido de realización. Nunca motivará a la gente o mantendrá la visión si sólo se habla de la estructura.

bien conectados

De todas maneras, para que una alianza logre su visión son necesarias una estructura y una organización adecuadas. Probablemente, sea tan desafortunado evitar las discusiones y las decisiones acerca de la estructura, como lo es empezar por ellas.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Uno de los mejores ejemplos, de una persona comprometida con la unidad práctica y funcional en el cuerpo de Cristo, ha sido Billy Graham. En los inicios de su ministerio, el Dr. Graham insistía en que las iglesias debían trabajar juntas en las ciudades, donde era invitado a celebrar cruzadas para la divulgación del evangelio. Estaba convencido que este enfoque era bíblico y que Dios lo bendeciría. Pero, fue duramente criticado por esto, ya que las cruzadas atraían iglesias con una amplia gama de convicciones teológicas y tradicionales. Por esa razón, si las iglesias querían invitar al Dr. Graham y a su equipo, tenían que unirse y hacer la invitación como grupo. Pero, este inconveniente de unirse sólo para girarle la invitación era difícil de superar. A menudo, los miembros del equipo trabajaban meses con los líderes de las iglesias y la gente interesada, para poder alcanzar ese nivel de cooperación. En otras ciudades nunca se pudo lograr. Simplemente, no podían ponerse de acuerdo para trabajar juntos a ese nivel.

Pero, para aquellos que sí formularon una invitación conjunta, a partir de esa etapa hasta la de seguimiento, las cruzadas se caracterizaban por la cooperación amplia y creciente entre la iglesia y la comunidad. Por años, he estado convencido que una de las razones clave para que el ministerio del Dr. Graham haya visto esa extraordinaria bendición, fue su compromiso a este principio, discreto pero implacable.

Una vez dicho esto, señalaré que la vasta mayoría de estas cruzadas ha hecho que los cristianos en esas comunidades, se unan por un período limitado para alcanzar un objetivo específico y definido. En muchas ciudades, las iglesias y otros ministerios, han buscado capturar ese espíritu de cooperación que impregnó a las cruzadas. Pero, muy pocas han experimentado esa colaboración duradera y estratégica del Reino, que fluyó de las mismas—alianzas que, específicamente, buscaban la transformación espiritual de sus comunidades por un largo periodo.

Como en el caso de los ministerios de desarrollo y ayuda social antes mencionados, es un enorme desafío pasar de una visión de corto tiempo, al ámbito de una visión a largo plazo de mayor escala. En muchos pasajes de este libro tratamos las razones de esto.

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Como usted ha de esperar, las alianzas pueden operar muy eficientemente, con una amplia gama de estructuras. Las estructuras de colaboración varían desde muy informales a muy formales.

Algunos ejemplos:

Toma de conciencia: Las personas o las agencias simplemente toman conciencia de la existencia del otro (en diversos grados) y se comunican o conectan de manera ocasional o según sea necesario.

Redes: Varias personas o agencias hacen un esfuerzo consciente para desarrollar un medio de compartir información (reuniones, Internet, circulares, etc.) sobre algún tema de interés y valor común para cada participante.

Pacto: Las personas o las agencias pactan un acuerdo simple y verbal de trabajar juntos hacia una visión en común. Puede que lo hagan por escrito y declaren su visión en común (qué quieren hacer) y los valores (cómo desean alcanzar esa visión).

Alianza de consenso: Los grupos trabajan juntos sin una membresía formal, ni derechos de votación, ni cuotas monetarias o muchas otras cosas similares asociadas con la cooperación. Para funcionar así, la alianza tiene que contar con un grupo impulsado por una visión, con resultados tangibles, claros y confiables, que superan la necesidad de una organización altamente estructurada. Simplemente, en una sesión llegan a un consenso sobre los puntos principales y circulan su acuerdo por escrito.

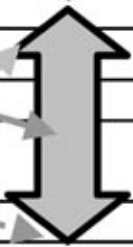
Alianza Estratégica: Los socios sencillamente acuerdan en un memorando, los temas tales como visión y valores, la necesidad de un facilitador o un equipo facilitador, cómo manejar los informes y el dinero, y posiblemente cómo medirá el grupo su éxito o eficiencia.

Constitución: Las iglesias, los ministerios, o las personas establecen una relación formal estipulada. Cada parte se obliga a cumplir con ciertos términos o condiciones—colocándose bajo la autoridad de la alianza, por lo menos en algunas funciones de su trabajo.

Para mayores detalles acerca de los elementos en estos tipos de alianzas, consulte el Capítulo 16, “Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz”.

bien conectados

Aquí tiene otra manera para comprender la continuidad de la colaboración:

¿Quiénes Participan?	¿Cómo están Organizados?	¿Cuál es el Enfoque?	¿Nivel de Complejidad?
	Compromiso Informal	Ciudad	Bajo
	Red	Comunidad Local	
1. Cinco Iglesias Locales		Proyecto Complejo	
	Alianza de Consenso	País o Grupo Lingüístico	
2. Dos amigos	Alianza Estratégica	Proyecto de corto plazo	
3. Múltiples Ministerios	Acuerdo Constitucional	Vecindario	Alto

Caso #1: Cinco iglesias locales están preocupadas por los jóvenes de su comunidad. Conforman una alianza de consenso, la cual requiere un nivel moderado de organización, facilitación y atención continua para obtener resultados eficaces.

Caso #2: Dos amigas se dan cuenta que les preocupan las madres solteras de su vecindario. Deciden orar y trabajar juntas para tratar de hacer algo. Su organización es muy sencilla—aunque el reto que enfrentan sea intimidante.

Caso #3: Más de veinte agencias cristianas, todas enfocadas en un pueblo importante no alcanzado, forman una alianza estratégica de consenso para evangelizarlo. El número de participantes y ministerios es grande. Y, así también es el reto para formar y sostener una alianza eficaz y activa entre tantas personas.

Sin embargo, particularmente durante las primeras etapas, no piense en la estructura. Piense y ore por la visión. Lo que usted y otros están pensando hacer es decisivo. Una estructura eficaz de cómo lo harán, probablemente dé resultado si comparten una visión convincente.

Más adelante, discutiré en más detalle, las ideas y los modelos para estructurar su alianza. Resumiendo nuestra discusión sobre las definiciones, recuerde que:

En todo el libro afirmo que existen muchas formas válidas de colaboración del Reino. Sin embargo, también animo a los lectores a pensar estratégicamente; que vean el reto completo, todo el problema, y a pensar en los recursos que se necesitarán para abordar ese reto. Luego, hay que encontrar

COOPERACIÓN, REDES, ALIANZAS ESTRATÉGICAS

maneras, a través de cierta clase de colaboración con otros, para vincular todos esos recursos a fin de tratar el reto completo. A través del libro, continuaré animándole para que vea todo el panorama y desarrolle una respuesta que liará todos los recursos disponibles. Es ese enfoque estratégico el que casi siempre produce los mejores resultados y la experiencia más gratificante.

Nota: en bien de la simplicidad, en todo el libro usaré el término genérico “alianza” para todas las formas de colaboración del Reino, a excepción de algunos casos cuando necesite usar una definición más específica de un tipo particular de colaboración, que sea vital para entender o para aprender más acerca del cómo proceder.

Ya es suficiente con este tema árido de las definiciones. Sigamos adelante con material más interesante. Tal es: Cómo nos diseñó Dios para trabajar juntos.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

SEGUNDA PARTE

El diseño de Dios

4

EL DISEÑO DE DIOS— RELACIONES

PLENITUD, UNIDAD Y DIVERSIDAD

Idea Principal



Dios diseñó al hombre y a la mujer para que vivieran en armonía, en relaciones sanas y abiertas, como familias o comunidades. El diseño de Dios se basa en su propia naturaleza. Fuimos diseñados para compartir la transparencia, la confianza, la unidad y la belleza que se destruyeron en Génesis, debido a la trágica decisión de Adán y Eva. Su pecado produjo raíces de miedo, división y oscuridad que hasta hoy dividen a las personas y a las instituciones—dentro y fuera de la iglesia. Los ministerios de alianzas son duraderos y eficaces, siempre y cuando se establezca confianza, se trabaje activamente para restaurar las relaciones y se celebre la diversidad dentro de la unidad. Al hacerlo así, las alianzas reflejan otra vez, la belleza, el gozo, el poder y realización que Dios diseñó para nosotros.

“Hagamos al ser humano a nuestra imagen y semejanza”.

En los primeros capítulos de Génesis¹⁰, Dios afirma su diseño para nosotros, el cual era de apertura, transparencia y unidad en esta creación tan diversa, ya que cada persona es diferente. Adán y Eva, único cada uno, debían ser “una sola carne”. Esta unión refleja la magnífica unidad de la que habla Jesús cuando dice: “El Padre y yo somos uno”¹¹.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Franklin había visitado a más de una decena de líderes cristianos que trabajaban en una ciudad. Algunos eran pastores de iglesias. Otros eran líderes de ministerios especializados locales que se relacionaban con jóvenes, medios de comunicación y otros asuntos urbanos. Como había trabajado con otros proyectos entre iglesias, había podido conocer a varios de ellos personalmente. Algunos de los pastores se habían estado reuniendo para orar por más de dos años, pero ahora sentían la necesidad de poner en práctica sus oraciones. Su sueño era que en las iglesias, el pueblo de Dios demostrara amor y el poder de Cristo, que realmente se conectaran unos con otros y con las necesidades de la ciudad a través de alguna clase de iniciativa de cooperación.

El problema era que nadie estaba seguro por dónde empezar. Así que se le pidió a Franklin que visitara a la mayoría de los pastores, uno por uno, para obtener ideas sobre los pasos a seguir.

Al principio pensó que era una excelente misión, pero pasadas unas semanas se sintió sorprendido, desilusionado e inseguro sobre qué realmente tenía que hacer. Cuando platicó con los pastores y los líderes en privado, se dio cuenta de que el orgullo y el deseo de proteger su “dominio” ministerial, estaban bastante generalizados. Además, entre varios de los líderes cristianos descubrió problemas de relación sin resolver por mucho tiempo, que realmente eran un impedimento para trabajar juntos.

En pocas palabras, no existía un sentido de unidad, ni una visión en común sobre la cual empezar. Tomando café con un amigo, Franklin le confió: “No sé por dónde empezar. Sinceramente, tratar de avanzar sobre estas bases me parece absurdo. Tendríamos que empezar muy atrás para tratar con tantos asuntos de relación, antes de siquiera soñar con seguir adelante. Si queremos seguir así significaría ocultar los verdaderos problemas. No creo que esto le agrade al Señor”.

¿Nos sorprende lo que Franklin descubrió? Tal vez no. Es un cuadro que todos personalmente hemos enfrentado o percibido, cuando observamos división en nuestras familias, en el mundo alrededor nuestro y también dentro de la iglesia.

Para lograr alianzas eficaces y duraderas es vital la existencia de relaciones restauradas y abiertas. Así que demos una mirada a lo que realmente pasó en los primeros capítulos de Génesis.

Toda la creación de Dios, hombre, mujer y la naturaleza, fue creada a su imagen. Todos los elementos de la creación funcionaban en armonía, encajaban natural y maravillosamente. Existía la confianza, la libertad, la

RELACIONES

belleza, la responsabilidad, el gozo, y un sentido positivo del valor de cada parte de la creación.

Cada elemento de la creación tenía una función útil y merecía respeto porque había sido creado por Dios y entregado a los administradores, Adán y Eva. Ellos eran totalmente únicos, pero fundamentalmente complementarios. Su plenitud e identidad fueron hechas para complementarse el uno al otro.

Sin embargo, después de la fatal decisión de Adán y Eva en Génesis 3, las relaciones se destruyeron en estos cinco niveles:

1. Dios y el hombre, quienes previamente se encontraban y se hablaban abierta y libremente en el jardín del Edén, ahora estaban distanciados. Adán, al darse cuenta que había traicionado la confianza de Dios, se escondió. Se había destruido la abierta relación de Adán con el Señor. Las inolvidables palabras: “¿Dónde estás?” (3:9) nos cuentan la historia.
2. Antes de desobedecer, Adán no sabía qué era el miedo, mucho menos la vergüenza. Pero, ahora admitía delante de Dios, que sabía que estaba desnudo. Adán perdió todo el sentido de su plenitud, belleza y valor cuando se abrieron sus ojos al bien y al mal. Por primera vez, vio dentro de sí y no le gustó lo que vio. También se había destruido la relación consigo mismo. “Escuché que andabas por el jardín, y tuve miedo...” (3:10) dice mucho.
3. Adán rechazó toda responsabilidad al echarle la culpa de su propio pecado a Eva. La confianza entre ellos nunca volvió a ser la misma. Y se estableció un patrón. Poco después, Caín rechazó su responsabilidad del paradero de Abel y le mintió a Dios. La relación del hombre con los demás también se destruyó. Las palabras: “¿Acaso soy yo el que debe cuidar a mi hermano?” (4:9) han repercutido a través de la historia.
4. Bajo el orden creado, Adán y Eva tenían gran responsabilidad, libertad y gozo. Antes de la caída su trabajo era creativo y agradable. La reproducción debía ser una experiencia llena de alegría. Pero, ahora la tierra se resistiría y sólo con el “sudor de la frente de Adán”, le rendiría. El parto sería con dolor. Así, la relación con el orden creado estaba destruida. “Te ganarás el pan con el sudor de tu frente” (3:19) era muy distinto a la abundancia existente en el Edén.
5. En el jardín del Edén existían dos árboles, uno daba vida eterna, el otro era la fuente de conocimiento del bien y el mal. Cuando el hombre rompió con el diseño de Dios y comió del segundo árbol, se le negó

bien conectados

el acceso al primero. En un acto de amor, Dios llevó a Adán y a Eva fuera del jardín, asegurándose que nunca comerían del árbol de la vida y vivieran para siempre en oscuridad¹². La relación con la vida eterna y con la presencia íntima de Dios se había destruido. “Porque eres polvo, y al polvo volverás” (3:19b) dijo Dios. Luego colocó a los querubines y una espada ardiente a la orilla del jardín “...para custodiar el camino que lleva al árbol de la vida” (3:24).

Los resultados de las decisiones de Adán y Eva fueron devastadores. La necesidad de una restauración era patéticamente evidente. Entra “...el Cordero que fue sacrificado desde la creación del mundo” (Apocalipsis 13:8).

Usted se preguntará: “¿Cómo se relaciona el diseño de Dios y la historia de Génesis y su destrucción con las alianzas del Reino?”

Considerémoslo detenidamente.

PRINCIPIO CLAVE



Toda alianza eficaz y perdurable se establece en base a la confianza y a unas relaciones sanas.

- Confianza en los miembros. Esto comienza con el liderazgo (facilitador o equipo facilitador). Finalmente, la confianza debe existir entre todos los participantes.
- Confianza en el proceso. Cómo se forme y opere la alianza será un indicio de las señales negativas o positivas con implicaciones a largo alcance.
- Confianza en la visión, en objetivos específicos y planes para poner en marcha los objetivos de la alianza.

Nota: En el Capítulo 11, “Sobre la marcha—Segunda Parte: Formación”, se sugieren los elementos clave para establecer confianza, cómo desarrollarla y mantenerla a esos tres niveles. Allí se adjunta también un útil diagrama del proceso.

Con este principio en mente, a continuación encontrará más trasfondo que ajusta nuestra alianza al diseño de Dios.

Jesús sugiere que la condición de mis relaciones con los demás es un indicio clave de mi propio corazón—de tener una correcta relación con Dios. En Lucas 10, leemos acerca del intérprete de la Ley que quiso poner a prueba a Jesús sobre cómo podía estar seguro de la vida eterna. Jesús le devolvió el desafío y le preguntó cómo entendía lo que las Escrituras decían al respecto. El experto, en su famosa respuesta, dijo: “Ama al Señor tu Dios con todo tu

RELACIONES

corazón, con toda tu alma, con todas tus fuerzas y con toda tu mente, y a tu prójimo como a ti mismo” (Lucas 10:25-27).

La respuesta de Jesús fue simple pero apabullante: “Bien has respondido; haz esto y vivirás” (Lucas 28).¹³

Cuando nos vemos forzados a entablar una relación, particularmente si estamos tensos, aflora nuestro verdadero carácter con notable claridad. Si una decena de personas, inesperadamente se ven obligadas a compartir un bote salvavidas por un mes, pronto se darán cuenta de cuál es el verdadero carácter de cada uno. Y, si las mismas personas son secuestradas y retenidas durante una semana en un ambiente de tensión de vida o muerte, enfrentarán la misma realidad. Dicho en pocas palabras, no hay lugar donde ocultar su “verdadero yo”.

Cuando en el ministerio trabajamos por nuestra cuenta, frecuentemente ocultamos nuestros verdaderos sentimientos, cualidades y ambiciones. Pero, al trabajar en una alianza y si es por varios meses o años, tendemos a sacar lo que de otra manera ocultaríamos acerca de nosotros mismos y lo que opinamos de los demás.

La gente y los ministerios sencillamente no pueden trabajar juntos eficientemente durante mucho tiempo, sin tener que lidiar con la ruptura en las relaciones que continúa persiguiéndonos desde los acontecimientos del Jardín del Edén.

El experto en la Ley de Lucas 10, al citar los mandamientos del Antiguo Testamento, tocó el meollo del asunto: En toda alianza debemos tener relaciones abiertas. Si fingimos, empleamos frases trilladas o piadosas (con el propósito de evitar pensar en o discutir sobre los problemas reales), o esquivamos los temas de alguna otra manera, finalmente llegaremos al fracaso. No funcionará, pero de todas maneras al final todo sale a la luz. Por ello es mejor reconocer cuáles son los verdaderos problemas y tratarlos directamente. El diseño de Dios siempre es el mejor camino.

Un elemento interesante en la respuesta del experto en la Ley y el mandamiento del Antiguo Testamento, es que para evaluar nuestro amor por el prójimo debemos basarnos en el conocimiento y comprensión del amor hacia nosotros ¡mismos! En estos tiempos de excesivo ensimismamiento, talvez suene fuera de lugar, sugerir o considerar lo siguiente: En Génesis, cuando Adán reflexiona sobre su relación con Dios, su arrepentimiento por la falta cometida y su desnudez, se esconde, lleno de vergüenza y miedo. Sabía quién era y quién había sido y sentía una gran pesadumbre por el terrible cambio que había ocurrido.

El énfasis de la iglesia en la salvación ha sido el de reconciliarnos con Dios, nunca acerca de que Dios quiere restaurar nuestra plenitud interna. De acuerdo a las Escrituras, sí debemos amarnos a nosotros mismos. No en un

bien conectados

sentido humanista y narcisista, sino en tal forma que entendamos quiénes somos en Cristo: Hemos sido hechos a su imagen, tenemos un valor infinito, y podemos marcar una diferencia en el mundo.

En el diseño de Dios, el amor está presente de tres maneras:

- Plenitud en Dios
- Plenitud dentro de nuestro ser
- Plenitud con los demás

Por años, he observado cientos de creyentes con una amplia variedad de funciones. A mi juicio, aquellos que han llegado a una comprensión sana de quiénes son y cuál es su propio valor en Cristo, casi siempre son los más eficaces para relacionarse con los demás.

Las alianzas eficaces y duraderas siempre se establecen sobre la base de un enfoque auténtico que establece relaciones restauradas, abiertas y confiables.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Durante mi cargo en Interdev, se me pidió que dirigiera la fase de exploración de una posible alianza estratégica con fines de evangelismo, para un país que recién emergía después de años bajo un régimen marxista. En la fase de exploración, buscamos a posibles participantes, su trayectoria en el ministerio, su visión para el futuro y la clase de trabajo que desempeñaban. (Consulte los capítulos 10 al 12 para un estudio completo de las fases típicas en la vida de una alianza perdurable).

Por décadas, se había considerado al país básicamente impenetrable— ¡a excepción del poder de la oración! Durante los noventa años anteriores, solamente unos cuantos expatriados habían vivido en el país. Para complicar la situación, justamente bajo la superficie del marxismo, yacía la influencia de cientos de años de una religión tradicional, poderosa y oscura.

Durante los dieciocho meses que duró la fase de exploración, viajé hacia diferentes países y hablé con los directores de más de una decena de ministerios. En muchos casos, el trabajo requería que visitara a cada una de estas agencias, múltiples veces. A través de conversaciones privadas y confidenciales con estos líderes, descubrí una historia problemática de división, entre obreros cristianos que tenían cierto interés en ese país. Tan profundo era este desacuerdo, que varios de ellos señalaron: “si esa persona va a acudir a alguna de esas reuniones, no participo”. Sí, ¡estos eran cristianos comprometidos a predicar el poder de Jesús para reconciliar y restaurar!

RELACIONES

Después de meses de llevar acabo estas discusiones privadas, finalmente llegó el momento de juntar a los líderes potenciales. ¿Indicaría el Espíritu Santo qué clase de alianza verdadera podría formarse? O, ¿eran tan grandes las divisiones para que una alianza del Reino fuera un sueño imposible?

Se establecieron equipos de oración las veinticuatro horas. Se entrevistaron, reclutaron y presentaron a consejeros maduros, comprometidos, quienes se constituyeron en una parte importante de las reuniones del equipo de facilitación. Durante el día, los participantes exploraban el potencial de trabajar juntos en el país. Las discusiones giraban alrededor de una multitud de problemas y posibilidades complejos. En las noches, a pesar de una oposición demoníaca extraordinaria, los equipos de consejería y reconciliación junto con los líderes, batallaban en las sesiones de oración y restauración, a veces durante toda la noche.

Finalmente, Dios permitió que el grupo avanzara y lograran consenso en su camino hacia la alianza. Fue un gran revés para Satanás. Dado que había tenido a la gente de ese país en oscuridad por tanto tiempo, no iba a darse por vencido tan fácilmente. Y, en los años siguientes, continuó detrás de la alianza. Por lo que los facilitadores, constantemente tuvieron que controlar y tratar asuntos de relaciones personales decisivos para la salud de la alianza.

Sin embargo, si no se hubiera afrontado el asunto de la división en las relaciones como es debido, con sensibilidad, amor y firmeza, nunca hubiera nacido la alianza. Y con toda seguridad, no hubiera sido una parte clave del poder espiritual extraordinario que Dios mostró a ese país después de 2,000 años de opresión.

¡Totalmente desafiante! ¿No es cierto? La mayoría de las veces, infortunadamente, la iglesia es quien evita el proceso de la reconciliación. No queremos enfrentar esos temas desagradables del pecado, especialmente dentro del cuerpo de Cristo. Sin embargo, si realmente queremos abrir la brecha en nuestro vecindario, ciudad, o en algún pueblo lejano no alcanzado, no tenemos opción. Se necesita coraje, buena intención y sensibilidad.

De alianza a alianza, esta historia se ha estado repitiendo una y otra vez. Solamente varían las personalidades y la intensidad de los temas. Porque la marca distintiva de Satanás de destruir las relaciones es una que defiende vigorosamente.

bien conectados

Bien, ante esto, ¿qué debemos hacer? Permítame sugerirle unas cuantas cosas:

- El diseño de Dios para unas relaciones íntegras es realmente fundamental para cualquier vida cristiana, o cualquier clase de trabajo del Reino.
- Para una alianza perdurable y eficaz son esenciales unas relaciones restauradas, abiertas, e íntegras.
- La tendencia natural en las relaciones es la de desviarse, desde una falta de atención positiva, hacia la indiferencia, hacia el malentendido; de la indisposición a admitir un problema, hasta un punto en el cual, a pesar de admitir la existencia de un problema serio, las partes no están dispuestas o son incapaces de dar lugar a una restauración tan necesaria.
- Los facilitadores o los equipos de facilitación deben estar preparados para tomar la iniciativa y el riesgo, y tratar con franqueza, pero con sensibilidad, las relaciones quebrantadas.
- Todos nosotros, los seguidores de Jesús, estamos llamados a ejercer el ministerio de la reconciliación y restauración.

Dios quiere que personalmente seamos íntegros, transparentes y que nuestras relaciones sean sanas con él, con nosotros mismos y con los demás. Pero, también debemos ser agentes activos en la reconciliación con todos. ¡Cuando uno es creyente, no puede ser pasivo!

Examine estos principios bíblicos:

- Si usted no tiene una relación sincera con sus amigos y colegas, olvídense de tener una relación abierta y personal con Dios. Si actualmente usted tiene desavenencias o enemistad con alguien más, sus oraciones no pasarán del techo. Mateo 5:21-24, 18:15-17, 2 Corintios 2:5-11 y 1 Pedro 3:7 nos indican qué hacer.
- Una de nuestras prioridades fundamentales como parte del “pueblo de Dios” es que debemos cultivar y manejar los asuntos relacionales (Colosenses 3:12-17).
- Como un cuerpo de creyentes, nuestra misión es reconciliar y restaurar las relaciones por medio del poder de Cristo (2 Corintios 5:18-19).

Y esto nos lleva al siguiente aspecto en el diseño de Dios que es especialmente pertinente al desarrollo y eficiencia de la alianza.

RELACIONES

RELACIONES: UNIDAD Y DIVERSIDAD

El sociólogo le explicaba a su clase: “Diferente no es lo mismo que malo, es sólo eso ¡diferente!”.

Unas relaciones restauradas, abiertas y saludables son el alma de las alianzas. Sin embargo, el latir de cada alianza perdurable y eficaz es enfocar el poder de la diversidad del Reino en una visión y en un proceso unificado. Las alianzas celebran la diversidad y potencian la integración de toda la gama de recursos disponibles del Reino. Por lo que todos los dones, personalidades, individuos y ministerios poseen funciones invaluable dentro de una estrategia de coordinación, que va más allá del potencial de cualquier individuo o ministerio.

En una alianza eficaz se puede experimentar el gran poder del diseño de Dios de unidad y diversidad, en maneras que en otras formas de testimonio, rara vez se percibe.

Pero, ¿no es increíble que nosotros como humanos nos inclinemos hacia lo que nos es más familiar, no sólo en el hogar, los hábitos, la comida y la recreación, sino también en las relaciones? Es poderosa la tendencia que tenemos de refugiarnos en nuestro propio y seguro terreno de la familiaridad.

ALIANZA EN PRÁCTICA. En una primera sesión para explorar una posible alianza, una pesada atmósfera dominaba el ambiente. Allí se encontraban luteranos, pentecostales, bautistas, episcopales, metodistas e independientes. Con trasfondos totalmente diferentes, todos afirmaban estar comprometidos con la misma visión.

Algunos estaban cabizbajos, temerosos que algún fotógrafo apareciera. Otros, se preguntaban, “¿Quién es esta gente? En realidad, ¿serán cristianos?” Otros, secretamente se decían a sí mismos: “Nunca me había juntado con gente de tales trasfondos. ¿Cómo les contaré esto a los de la oficina?” Los líderes de las organizaciones posteriormente admitieron que se habían preguntado: “¿Cómo voy a poder explicar esto a la oficina central y a mis representados?”

Días más tarde, cuando Dios ya había ayudado al grupo a establecer confianza y un ambiente de honestidad, todos admitieron que nunca habían soñado que llegarían a comunicarse abiertamente en un grupo tan diverso, ¡mucho menos llegar a alcanzar algo de valor perdurable!

En esencia, es muy claro que el diseño de Dios en Génesis era la diversidad. Las plantas eran diferentes—una colección de una maravillosa diversidad, imposible de catalogar y muy sorprendente. Los animales eran diferentes, y Adán tenía que ponerles un nombre a todos ellos. El día y la noche eran

bien conectados

diferentes. Se convirtieron en los indicadores del tiempo. El cielo nocturno hablaba de una asombrosa diversidad en la creación. Eva, que era una compañera imprescindible para Adán y hecha de su propia carne, era muy diferente a él. Complementaba a Adán, le proporcionó amistad e intimidad, y fue coautora de las naciones futuras. En la segunda generación, Caín y Abel también personificaron diversidad: uno cazador, el otro labrador de la tierra.

Y esta asombrosa y extraordinaria diversidad, producida por las manos de un mismo Creador, ha de estimular la adoración y la admiración de aquellos que lo reconocen.

Ahora, si seguimos hacia delante, al Nuevo Testamento, ¿debe sorprendernos que continúe el patrón de diversidad y unidad de Dios?

En el desarrollo de una alianza y en una operación continua, constantemente afrontamos la tensión entre nuestro deseo por unidad en propósito y proceso y, nuestros propios deseos—y los deseos de los otros.

Los comentarios de Jesús, que algunas veces parecieran contradictorios, nos señalan esta tensión, la cual él entendió y que siempre experimentaríamos.

Acerca de nuestros lugares seguros y familiares, dijo: “Las zorras tienen madrigueras y las aves tienen nidos... pero el Hijo del hombre no tiene dónde recostar la cabeza” (Mateo 8:20). Pero, el mismo Jesús también dijo: “No se angustien. Confíen en Dios, y confíen también en mí. En el hogar de mi Padre hay muchas viviendas; si no fuera así, ya se lo habría dicho a ustedes. Voy a prepararles un lugar” (Juan 14:1-2). En pocas palabras Jesús comprendió el valor de familiaridad y “seguridad”, pero también entendió que algunas veces la misión nos llama a lugares de riesgo e incomodidad.

Para presionar a los fariseos a que se manifestaran, Jesús dijo: “El que no está de mi parte, está contra mí” (Mateo 12:30). Pero, cuando los discípulos de Jesús estaban preocupados porque otros que no eran del grupo sanaban en su nombre, Jesús responde con una perspectiva opuesta: “No se lo impidan... Nadie que haga un milagro en mi nombre puede a la vez hablar mal de mí. El que no está contra nosotros está a favor de nosotros” (Marcos 9:39-40).

Jesús requería de una clara lealtad, pero al mismo tiempo su corazón y misión estaban abiertos a la más amplia diversidad de seguidores.

Considere los siguientes tres aspectos de una diversidad en unidad:

1. La pronta disposición de Jesús de incluir a todos, constantemente lo ponía en problemas con el sistema religioso de ese tiempo. Él estaba listo a escuchar, aceptar, y con seriedad respondía a una asombrosa colección de la familia humana: leprosos, prostitutas, líderes religiosos, políticos, militares, autoridades cívicas, viudas y niños. Todos aquellos quebrantados de manera

RELACIONES

espiritual, física y mental eran bienvenidos a sus pies. Su mensaje era para todos. No existe ningún registro de que Jesús se negara a cualquiera que se acercara a él. Quienquiera que fuera, era bien recibido. ¡Qué palabras tan excelentes!

2. Dios diseñó varias formas para comunicar su extraordinario mensaje de amor y redención.

- La gente contaba la historia por medio de estilos de vida y comunicación completamente diferentes (Mateo 11:2-19).
- A ciertas personas el Espíritu Santo les asignaba funciones diferentes pero vitales (1 Corintios 3:3-11).
- Otras personas no sólo realizaron funciones diferentes, sino que también formaban parte de un plan mayor que se cumplió en distintos momentos (Hebreos 2:2-4).
- Las mismas buenas nuevas, si bien eran para todos, debían ser dirigidas a audiencias específicas de maneras específicas (Hechos 15:1-11).

3. Cuando la iglesia, el cuerpo de Cristo, comenzó a surgir, nos muestra otra ilustración de la predilección de Dios de repartir diferentes dones a distintas personas—todos para el mismo fin.

- Romanos 12:3-21 señala la gloria de la diversidad de los dones del Espíritu Santo dentro de la iglesia. Luego, los engloba para traerlos a nuestro tema original: En esta diversidad todo es acerca de la unidad, de las relaciones, y de cómo debemos tratarnos los unos a los otros por el amor y el poder de Jesús.
- 1 Corintios 12:12-31 es una maravillosa letanía del diseño de Dios para la unidad y la diversidad en la iglesia, encabezada por nuestro Señor Jesucristo. Pero, una vez más, es un prelude al Capítulo 13, que es la pieza central del mensaje del Nuevo Testamento en cuanto al amor y a las relaciones.
- En Efesios 4:1-16, el mensaje de unidad y diversidad en el diseño de Dios para la iglesia, está otra vez entrelazado con el mensaje de reconciliación, amor y relaciones transformadas.

Todos sabemos que en un sentido, es mucho más fácil “hacer las cosas un solo” y dejar de preocuparse por lo que otros hacen, cómo lo hacen, cómo

bien **conectados**

deben ser nuestras relaciones, o qué impacto tiene todo esto en la mayoría de la comunidad de no creyentes.

Tomarse el tiempo para pensar, orar y actuar es un buen lugar para empezar, si ha llegado a un punto en que el desafío es demasiado para enfrentarlo usted solo, y realmente quiere iniciar una alianza.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

5

EL DISEÑO DE DIOS— CAMBIO ESPIRITUAL ES UN PROCESO, NO UN ACONTECIMIENTO

Idea Principal



Tanto las Escrituras como la experiencia, nos indican que el cambio espiritual ocurre con el tiempo. Ya sea una sola persona la que se convierte a Jesús, o una comunidad entera la que es transformada por el poder del evangelio, es un proceso, no un acontecimiento. Lo que aparenta ser el producto de “ciertas decisiones del momento,” casi siempre está fundamentado en acontecimientos previos y otras influencias. Es muy raro que en asuntos espirituales delicados, se obtengan resultados rápidos. El diseño de Dios casi siempre involucra mucha gente y diversas formas de comunicación durante un periodo de tiempo. Las alianzas eficaces ayudan a crear conciencia de este proceso, vinculan eficazmente a gente comprometida en una visión común, descubren cómo encajan las diferentes partes, ayudan a controlar el progreso, y animan a todos los participantes durante el camino.

bien conectados

Permítanme expresarme sin rodeos. Los puntos principales de éste y el siguiente capítulo, contrastan fuertemente con la enseñanza y práctica tradicional cristiana occidental, sobre las estrategias para testificar y servir. Sin embargo, cuando las he compartido he recibido aprobación. Aun más, algunas personas al entenderlas demuestran satisfacción, y muchas veces han generado entusiasmo y un sentido de estímulo. Los temas que discutiré en las siguientes páginas, muestran algunos puntos en los que hemos dejado que nuestra cultura influya en gran manera, nuestras suposiciones acerca del evangelio, y cómo se debe presentar y vivir.

La perspectiva cultural occidental sobre el individualismo y los resultados instantáneos, afectan poderosamente nuestra visión de las Escrituras en sí, cómo llegan a Cristo las personas, cómo ocurre el discipulado y cómo se llevan a cabo las estrategias en evangelismo y servicio. Pero, las alianzas eficaces desafían todo esto.

Mejor dejemos que Jesús dirija nuestra discusión.

¿No dicen ustedes: ‘Todavía faltan cuatro meses para la cosecha’? Yo les digo: ¡Abran los ojos y miren los campos sembrados! Ya la cosecha está madura; ya el segador recibe su salario y recoge el fruto para vida eterna. Ahora tanto el sembrador como el segador se alegran juntos. Porque como dice el refrán: ‘Uno es el que siembra y otro el que cosecha.’ Yo los he enviado a ustedes a cosechar lo que no les costó ningún trabajo. Otros se han fatigado trabajando, y ustedes han cosechado el fruto de ese trabajo. (Juan 4:35-38)

Este pasaje tan conocido es un intercambio entre Jesús y sus discípulos, en un paréntesis durante el encuentro con la mujer Samaritana. Los primeros dos versículos a menudo son usados para inspirarnos a considerar la disposición del corazón de los que nos rodean y la urgencia de compartirles las buenas nuevas. Si bien la urgencia y la motivación son decisivas, note cómo el “ya” de la primera parte del pasaje, está equilibrado perfectamente con un gran cuadro, orientado a un proceso, con un énfasis a largo plazo en el resto del pasaje.

¿Qué clase de visión ha puesto Dios en su corazón? ¿Serán sus vecinos o es una visión por los pobres y las personas sin techo de su ciudad? Quizá sea un deseo por llevar las buenas nuevas a refugiados asentados en su área. O, talvez un vehemente interés por un “pueblito no alcanzado” en algún lugar del Asia.

El mejor medio para cumplir esa visión y tratar todo el proceso espiritual es unir las manos en una alianza estratégica con otros.

CAMBIO ESPIRITUAL

Más adelante, veremos más sobre cómo todo esto se relaciona con la buena práctica en las alianzas, pero recuerde lo siguiente: no está solo. Primero, Dios tiene piedad por esas mismas personas. Él ya ha estado trabajando en el corazón de ellas, en maneras que usted nada sabe. Además, muchas cosas les están sucediendo a esas personas; otros han tocado sus corazones a través de diferentes medios de comunicación. Usted se comunicará y ministrará vidas que no son estáticas, sino que se mueven constantemente, como un río¹⁴.

Toda persona que quiere alcanzar y servir atraviesa un peregrinaje. Cada miembro de una alianza puede jugar muchos papeles, al tocar las vidas de su audiencia en diferentes maneras, dirigiéndolas hacia Jesús y finalmente observando su madurez espiritual. Pero, para darnos cuenta de lo que Dios puede llegar hacer, debemos respetar la importancia que tienen las funciones de los demás. Al tomar conciencia que este significativo cambio toma tiempo y que la participación de los demás tiene valor, traerá equilibrio y nueva esperanza a la alianza sin que, en ningún momento, se disminuya la urgencia de la visión.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Era un apartamento muy elegante en un moderno edificio, en una gran ciudad de la costa este de los EE.UU. Había mucha gente en la recepción, decenas de personas ocupadas en animadas conversaciones con sus bebidas y entremeses. Fui presentado a una mujer muy agradable que durante el curso de la conversación dijo que recientemente se había convertido a Cristo. Como siempre me interesa saber cómo es que la gente llega al Reino, le pedí que me contara su historia.

Había sido criada por unos padres que no mostraron interés alguno por la religión. Pero, una tía, cristiana comprometida, la había llevado con bastante regularidad a la iglesia y a la escuela dominical con el permiso de sus padres, durante sus años de escuela primaria y secundaria. Recuerda que algo agradable de esas salidas era la comida o el helado después de la iglesia. La tía siempre le decía a su sobrina que oraba por ella todos los días. Un tiempo después la tía se trasladó a otra ciudad, pero continuó orando por ella y le escribía a menudo.

Con el tiempo, la joven mujer fue a estudiar a la universidad, obtuvo un grado académico superior y avanzó rápidamente en su campo. En el transcurso, se casó pero luego se divorció. Tenía problemas en el trabajo, y lo que había sido una buena vida ahora se veía sombría.

“Una noche me encontraba sola en mi apartamento, sentada con una bebida en la mano y en la otra, el control remoto de la televisión, pasando canales. De repente, en un canal estaba Billy Graham predicando en una de sus cruzadas y no sé por qué razón, continué viendo. Al final, vio directo a la cámara y pidió a los televidentes que repitieran con él una oración para

bien conectados

aceptar a Jesús como su salvador. Él dijo: “Si se encuentra desesperado, Jesús puede cambiar su vida y darle esperanza”.

“Así que oré junto con él y desde entonces mi vida ha cambiado. No es nada mágico, sino sólo el hecho de saber que era liberada, perdonada y que tenía esperanza”.

Cientos de conversaciones se han dado entre la tía y la sobrina, cientos de oraciones por parte de la tía, y todas esas visitas a la iglesia y a la escuela dominical, seguidas por la comida y el helado. También todas esas cartas de oración y apoyo. He aquí la pregunta: ¿Quién evangelizó a la muchacha? ¿Fue Billy Graham quien nunca la conoció? ¿O fue la tía fiel que nunca desmayó?

Se aprenden muchas lecciones de historias como éstas. Probablemente, usted ha experimentado o conoce historias similares. Pero, ¿cómo fue su propio peregrinaje espiritual? Algunas veces nuestro caminar conlleva decenas de influencias de las que podemos recordar: Gente, libros, películas y circunstancias. Cualquiera que haya sido, refleja la participación de muchos, que fueron parte decisiva para llevarlo a usted al lugar donde se encuentra hoy.

PRINCIPIO CLAVE



Conforme el tiempo transcurre, sucede un cambio espiritual significativo. Normalmente se da lo siguiente.

- Participa más de una persona y se da más de una forma de comunicación.
- Se reconoce que las diferentes personas de nuestra audiencia se encuentran en diferentes etapas del proceso espiritual.
- Permite que las alianzas estratégicas pongan a trabajar todos los recursos disponibles, ya que los diferentes miembros de la audiencia necesitan diferentes formas de servicio y de testimonio.
- Significa que personas tocadas por un ministerio en un punto de su peregrinaje espiritual, pueden estar conscientemente vinculadas o ser referidas a otro, porque la alianza facilita esta clase de coordinación y eficiencia.

Aquí, nos es útil esta interacción algo sarcástica de Jesús con sus discípulos de Juan 4, en el pozo de Samaria al inicio del capítulo.

CAMBIO ESPIRITUAL

Primero, debemos respetar el hecho que otras personas son o han sido partícipes de los resultados espirituales por los que hemos estado orando para que se den en otros.

Segundo, reconocer que cada persona tiene una función que, cuando se lleva a cabo fielmente, será usada por Dios.

Tercero, considerar la bendición cuando reconocemos que el Señor de la cosecha realmente une aquellos que “siembran” con los que “cosechan” para su gloria—cada uno desempeñando una función vital.

Una observación adicional de cómo Dios se comunica, nos será útil para trabajar en alianzas. Considere cómo la comunicación de Dios para transformar la vida de las personas y la vida en las comunidades ha sido y continúa siendo un proceso. Es vital comprender esta parte del diseño de Dios que a menudo es malentendida. Al aclarar eso nos ayuda a ver el valor de unas alianzas eficaces—cómo facultan al pueblo de Dios a trabajar unido, para tratar con una visión del Reino, que de otra manera parecería imposible.

Los primeros pasajes en el libro de Hebreos, del Nuevo Testamento, resumen la historia de cómo Dios se ha comunicado con el hombre. Sugieren que a través de la historia, muchas veces, en varias formas y con mucho detalle, Dios se ha comunicado con nosotros—terminando con Jesús y la llegada del Espíritu Santo.

La secuencia de los acontecimientos se inicia muy atrás. Dios se comunicaba directamente con Adán y Eva. Esas comunicaciones, antes del pecado, eran abiertas, claras y llenas de confianza y esperanza. Mas, el pecado del hombre nubló esa comunicación y resultó en la historia de Noé, el diluvio, la torre de Babel y, finalmente, según la historia de la redención comenzaba a desarrollarse, en el llamado de Abram para abandonar Mesopotamia. Un extraordinario viaje estaba por comenzar porque Abram tuvo fe, una jornada en la que él se convertiría en Abraham y sería el padre de una gran nación, un pueblo que en número sería “como las estrellas del cielo”. Ese viaje lo llevaría hacia Canaán, a Egipto, al desierto, y de regreso a Canaán, entre sacerdotes, reyes y profetas.

Finalmente, ese viaje nos lleva a la venida de la magnífica promesa del Cordero de Dios, el Mesías, Jesucristo. A continuación el pasaje que encontramos en Hebreos:

Dios, que muchas veces y de varias maneras habló a nuestros antepasados en otras épocas por medio de los profetas, en estos días finales nos ha hablado por medio de su Hijo. A éste lo designó heredero de todo, y por medio de él hizo el universo.

Porque si el mensaje anunciado por los ángeles tuvo validez, y toda trasgresión y desobediencia recibió

bien conectados

su justo castigo, ¿cómo escaparemos nosotros si descuidamos una salvación tan grande? Esta salvación fue anunciada primeramente por el Señor, y los que la oyeron nos la confirmaron. A la vez, Dios ratificó su testimonio acerca de ella con señales, prodigios, diversos milagros y dones distribuidos por el Espíritu Santo según su voluntad.

Uno se podría imaginar, que como Dios es capaz de hacer cualquier cosa, en algún punto del principio de la historia, pudo haber escogido simplificar y acortar en gran manera, el proceso de revelación y redención. Después de las decisiones catastróficas que se tomaron en el jardín del Edén y para “resolver el problema” del pecado y el desorden que el hombre provocó, Dios pudo haber intervenido y “resolver el problema” en poco tiempo. Pero no lo hizo.

Mientras la historia del peregrinaje del hombre continuaba, la comunicación de Dios siempre fue verdad. Cada vez era más diversa, más específica, más completa y más personal. Pero, aunque varias partes entraban en juego, no era un solo acontecimiento, era todo un proceso. Finalmente, en las maravillosas crónicas de Jesús, Dios llega a verse como nosotros. Jesús dijo que él no había venido a anular nada, sino a cumplir el Antiguo Testamento. ¡Y aquí estaba, frente a nosotros! ¡Dios mismo en persona! Su comunicación era completa y perfecta.

Pero, aún después de la muerte y resurrección de nuestro Señor, quedaban más capítulos de este proceso de revelación, comunicación y provisión de Dios para nuestra jornada espiritual.

El cumplimiento dramático de la promesa de Jesús a sus discípulos acerca de la venida de un “consolador”, el Espíritu Santo, culmina en Hechos 2—las famosas escenas de Pentecostés. Pedro, ante una muchedumbre bastante nerviosa y confundida por los increíbles acontecimientos que estaban en proceso, pone las cosas en perspectiva cuando dice que no deben temer, ni estar desconcertados sino, gozosos. Dios había planificado todos estos sucesos desde el principio para comunicarnos su estrategia de salvación. Pedro, para dejar claro qué estaba pasando, cita el famoso pasaje del profeta Joel:

Sucedará que en los últimos días, dice Dios, derramaré mi Espíritu sobre todo el género humano. Profetizarán sus hijos y sus hijas, los jóvenes tendrán visiones y los ancianos tendrán sueños. En esos días derramaré mi espíritu sobre mis siervos y mis siervas, y profetizarán. Haré prodigios arriba en el cielo y señales abajo en la tierra. (Hechos 2:17-19a)

CAMBIO ESPIRITUAL

Me imagino que estará preguntándose: “¿y qué tiene que ver todo esto con las alianzas? Ya sabemos la historia, Jesús vino, el Espíritu Santo está con nosotros, pero, ¿en qué cambia esto la estrategia diaria de trabajar con otros en alianzas, para tocar las vidas de la gente con el poder y el amor de Jesús?”

Sigamos adelante para que comprenda cómo se entrelazan las cosas. Al hacerlo, creo que se emocionará, al igual que yo y los otros que participamos en el movimiento de cooperación.

Por mucho tiempo, la iglesia ha aceptado el hecho que Dios se comunica de distintas maneras y es a través de esta comunicación que les da la oportunidad a todos para responderle.

En Romanos 1, el apóstol Pablo sugiere que Dios siempre está comunicándose, siempre está acercándonos a él. Por el pecado es que nos cegamos, confundimos y nos volvemos duros de corazón. Romanos declara que mientras nuestros ojos estén abiertos y nuestros corazones receptivos, no hay uno solo que tenga excusa para no conocer a Dios. Es una declaración contundente.

Porque desde la creación del mundo las cualidades invisibles de Dios, es decir, su eterno poder y su naturaleza divina, se perciben claramente a través de lo que él creó, de modo que nadie tiene excusa. (Romanos 1:20)

Los teólogos lo llaman revelación general. En palabras simples, el carácter invisible y eterno de Dios puede ser “descifrado” a través de su visible creación, o dicho al revés, la visible y temporal creación (de acuerdo a Apocalipsis) de Dios es un gran sistema de desciframiento para que el ser humano vea y entienda el carácter invisible y eterno de Dios. Fuerte ¿no?¹⁵¹⁵ Una de las mayores tragedias de todas las tragedias de la iglesia del mundo actual, es que después del Renacimiento y del Siglo de las Luces, hemos desperdiciado la visión, los derechos y las responsabilidades que se nos otorgaron en Génesis 2 y nuestra natural habilidad de relacionar el mensaje de Jesús con todo lo que nos rodea. Lento pero seguro, con algunas cuantas excepciones (en algunos casos gloriosas excepciones), hemos ido separando la vida espiritual y la verdad en la que se basa, del orden creado y de todos los maravillosos elementos que fluyen de él, tal como las ciencias, el arte, las humanidades, la estética, el mundo biológico en el que vivimos, y demás. Cada una de estas cosas maravillosas (aunque algunas veces deformado y pervertido por causa del pecado), fluye de la naturaleza de Dios y de su creación, la cual se supone que, como buenos administradores, debemos conocer, atesorar, celebrar, ser responsables de ella y usar con creatividad.

bien conectados

Pero en su gracia, Dios no sólo se apoya en tal revelación general, ni siquiera en el extraordinario calidoscopio de evidencia del Antiguo Testamento. Como siempre, Dios en su gracia, tomando la iniciativa en la redención, realiza su máximo sacrificio para demostrarnos su amor: Envía a su propio hijo. Envía un mensajero que es igual a nosotros, es tentado como nosotros, come y duerme como nosotros, más sin embargo, trasciende. Luego, Dios complementa la creación y la magnífica obra de Cristo, al darnos más recursos a través de la presencia continua del Espíritu Santo. Y, finalmente, con la autoridad que le atañe, Jesús en su poder, nos envía al mundo como sus representantes (Mateo 28:19-20). Ahora, somos nosotros los que llevamos su mensaje y ¡somos su mensaje! Como el apóstol Pablo describe:

Todo esto proviene de Dios, quien por medio de Cristo nos reconcilió consigo mismo y nos dio el ministerio de la reconciliación. (2 Corintios 5:18)

Entonces, ¿a dónde nos lleva todo esto? ¿Y cómo se relaciona con unas alianzas estratégicas eficaces? A continuación, una recapitulación de todo lo anterior que nos ayudará a enfocarlos:

Dios puede manifestarse en un momento o acontecimiento digno de recordar, lo ha hecho millones de veces y lo hará hoy con muchos. Sin embargo, su patrón típico es comunicarse con nosotros como lo ha hecho desde el principio, para que de diferentes maneras lo oigamos, aprendamos y le respondamos.

Dios usa formas variadas para comunicarse y ayudarnos a ver, oír y entender. ¡Él es un comunicador multimedia! Sólo piense en el arco iris, la zarza ardiente, burros que hablan, voces suaves y humildes, plagas, columnas de fuego y nubes, milagros, voces del cielo, profetas y las Escrituras en sí. ¡Su creatividad es extraordinaria!

Hoy, Dios le ha dado a su iglesia una diversidad notable de voces, dones y maneras para comunicar su amor y poder.

Cuando en una comunidad, una ciudad, un grupo étnico, o en una misión en el exterior se clama a Dios para que obre, las alianzas perdurables pueden ayudar a coordinar y hacer de los múltiples canales de comunicación de Dios, mucho más eficaces, que si trabajamos cada uno por separado.

Seamos honestos. Principalmente en Occidente, queremos soluciones simples y resultados instantáneos, aun cuando planificamos nuestras finanzas personales, los profesionales nos instan a resistir la tentación de querer hacernos ricos, rápidamente. Más bien, nos exhortan a pensar a largo plazo, “comprar y esperar”. Como es lógico, el deseo de unos resultados inmediatos, impregna

CAMBIO ESPIRITUAL

cada recoveco de nuestro pensar, y su influencia sobre nuestro concepto de redención es poderosa. Ya sea que oremos por una vida individual, por la restauración de una gran ciudad o por libertad para un pueblo no alcanzado atado por Satanás, queremos resultados inmediatos.

La combinación de nuestro deseo por resultados inmediatos, y la tendencia occidental hacia el individualismo, ha creado frustración, estrategias ineficaces y expectativas irreales. Como consecuencia, todavía existen millones que nunca han oído de Jesús, mucho menos le han entregado sus vidas. Individualismo es igual a hacerlo solos, es ignorar o minimizar el valor de los demás y los papeles creativos que pueden desempeñar. El deseo por resultados instantáneos es igual a hacer demandas irrazonables sobre los demás, y sobre las decisiones que deben tomar en su jornada de las tinieblas a la luz.

¿Por qué es importante comprender que un cambio duradero y real casi siempre es un proceso y no un acontecimiento? Porque la vida es una odisea. Nuestro Salvador, el Señor Jesús: “Aunque era Hijo, mediante el sufrimiento aprendió a obedecer” (Hebreos 5:8 *itálicas añadidas*). Es, en ese recorrido que las alianzas ayudan al pueblo de Dios a trabajar unido, a celebrar las funciones de cada uno y a testificar que dentro de las relaciones, Jesús puede hacernos verdaderamente humanos.

Bruce Barton (1886-1967), una de las leyendas de EE.UU. en el campo de la publicidad, y fundador de la agencia publicitaria, Batten, Barton, Durstín and Osborne (BBDO), escribió un libro, ahora agotado, *The Man Nobody Knows*, (El Hombre que Nadie Conoce). Barton, como un hombre laico, tuvo la intención de ver a través de los ojos de un especialista de las comunicaciones, moderno y profesional, cómo se comunicaba Jesús. A continuación mi paráfrasis de una ilustración de Barton, simple pero poderosa:

¿Cómo se podría subir uno a un tren en marcha? ¿Lo alcanza desde ángulos rectos? En el mejor de los casos, se sentirá avergonzado, en el peor saldrá herido. No, la mejor manera de subirse a un tren en marcha es ponerse al lado, alcanzar la velocidad del tren y luego, todo lo que tiene que hacer es subirse¹⁶.

El punto de Barton es poderoso y simple. En nuestro esfuerzo por compartir a Cristo, a menudo:

- Ignoramos el hecho que el tren ya está en movimiento.
- Pareciera que no importa la dirección que tome.
- En efecto, esperamos influir en la persona para “que abandone el tren” y poder hablarle en territorio conocido, en términos que nos son familiares.

bien conectados

Por supuesto que “hoy es el día de su salvación”. Seguro que el mensaje es urgente. Claro que es vital que instemos a la gente a tomar una decisión para que se vuelvan de sus malos caminos a una nueva vida en Cristo.

Con una metáfora que las personas del Nuevo Testamento entendían muy bien, pero que ahora para la gente de la ciudad es extraña, Jesús, en Mateo 13, introduce la imagen del agricultor, del que siembra. Es una parábola acerca del proceso de sembrar semillas y las clases de “tierra” (corazones) en las cuales caen. Pero, en Juan 4:34-38, en otro pasaje acerca de la cosecha, Jesús cambia la metáfora como una forma para entender nuestras funciones estratégicas al trabajar juntos—bajo su dirección. Resume cómo él y el Espíritu Santo, trabajan en las vidas individuales: unos siembran, otros riegan y otros cosechan. Cada uno hace la obra de Dios. Cada uno es importante. Y, un día frente a su trono, ¡se regocijarán juntos!

Jesús señaló los principios del cambio espiritual; luego, otros en otras secciones de las Escrituras, disertaron sobre los mismos—particularmente el apóstol Pablo. El siguiente diagrama ayuda a ilustrar de manera gráfica, el proceso del cambio espiritual sugerido en los pasajes que hemos estudiado.



En la parte inferior del diagrama se encuentran las primeras etapas—la limpieza del terreno y la siembra. Sigue hacia arriba el riego, y más adelante están las etapas de cosecha y discipulado. Algunos comentarán que el diagrama es demasiado simple. Sostengo que, para algunos el trayecto puede ser complejo y muy extenso durante un buen período, pero estos elementos clave siempre están presentes si buscamos influenciar cualquier audiencia con el amor y el

CAMBIO ESPIRITUAL

poder de Jesucristo. Se pueden proponer subconjuntos, y añadir luego un refinamiento de los elementos. Pero al final, estar consciente de y tomar en cuenta, de manera estratégica, estos elementos básicos es un gran reto, y a menudo una disciplina ignorada.

En el proceso, las alianzas eficaces vinculan a unos con otros—cada uno haciendo uso de nuestros dones, siendo fieles y celebrando el gozo de ser parte del plan de Dios.

Claro está que la revelación general a la cual hicimos referencia anteriormente en este capítulo (Romanos 1:9-20), continúa en todo el proceso—si la persona tiene ojos para ver y un corazón para entender. Todos los esfuerzos que hacemos para compartir el amor y la naturaleza de Cristo, deben tomar ventaja de o edificarse sobre las revelaciones poderosas y evidentes que Dios hace de él mismo, cada día cuando fielmente hace salir el sol sobre el horizonte.

Por otro lado, la iglesia normalmente prefiere invertir sus recursos en las actividades que aparecen a partir de la mitad del diagrama hacia la mitad de la parte superior. ¿Por qué? Porque es allí donde: se pueden ver los “resultados” y las personas ya cristianas pueden crecer en Cristo, tener compañerismo y “gozar” de las bendiciones de la familia cristiana.

La otra mitad inferior del diagrama es donde las cosas se ponen difíciles, muchas veces con pocos resultados visibles.

En el capítulo siguiente, estudiaremos otros diagramas que ayudan a desarrollar esta idea del cambio espiritual como un proceso. También ilustran, cómo las alianzas eficaces están idealmente capacitadas para facultar esta clase de proceso, llevando a cabo el mayor impacto en el periodo más corto.

Pero, antes veamos una vez más, la metáfora del sembrador del Nuevo Testamento:

El apóstol Pablo, lleva esta parábola del sembrador y cómo Jesús la usa con sus discípulos en Juan 4, a otro nivel. En la iglesia de Corinto, enfrentó diferentes grupos que estaban a favor de uno u otro predicador, o maestro. He aquí la respuesta de Pablo:

Quando uno afirma: “Yo sigo a Pablo”, y otro: “Yo sigo a Apolos”, ¿no es porque están actuando con criterios humanos? Después de todo, ¿qué es Apolos? ¿Y qué es Pablo? Nada más que servidores por medio de los cuales ustedes llegaron a creer, según lo que el Señor le asignó a cada uno. Yo sembré, Apolos regó, pero Dios ha dado el crecimiento. Así que no cuenta ni el que siembra ni el que riega, sino sólo Dios, quien es

bien conectados

el que hace crecer. El que siembra y el que riega están al mismo nivel, aunque cada uno será recompensado según su propio trabajo. En efecto, nosotros somos colaboradores al servicio de Dios; y ustedes son el campo de cultivo de Dios, son el edificio de Dios. (1 Corintios 3:4-9)

Son fuertes sus palabras, ¿no es así? Pero, de este pasaje se pueden observar varias cosas.

La madre que ora por sus hijos cuando lava los platos, el maestro bueno que actúa y habla como Cristo en la clase, y la persona que tomando café o desde una plataforma en un estadio, “pide que se tome una decisión”, todos son importantes. Cada uno de ellos es parte del plan de Dios de evangelización y salvación. Todos deben ser felicitados y exhortados por llevar a cabo con fidelidad las funciones que Dios les dio. Y, la mejor noticia, ¡todos se gozarán juntos en la cosecha!

Mas, esta extraordinaria frase es especialmente asombrosa y tranquilizadora al mismo tiempo: “El que siembra y el que riega están al mismo nivel, aunque cada uno será recompensado según su propio trabajo” (3.8).

Entonces, vemos que el punto clave es *fidelidad*. ¿Estamos haciendo todo de nuestra parte, en el poder del Espíritu, para que nuestros recursos y dones sean usados de la mejor manera en su obra?

De estos pasajes Romanos 12, 1 Corintios 12 y Efesios 4, sabemos que el Espíritu Santo ha distribuido una sorprendente gama de dones entre el pueblo de Dios. El apóstol Pablo se refiere a sí mismo, a Apolos y a Dios, como socios que usan los dones que el Espíritu Santo les ha otorgado, a fin de ver la plena manifestación de Jesús en la vida de cada creyente de Corinto.

Las alianzas eficaces del pueblo de Dios, ya sea en su vecindario o en alguna estrategia internacional de radio y televisión técnicamente compleja, nos facultan a unir las manos, a reconocer las funciones de cada uno, a planificar para la siembra, riego, cosecha y discipulado, y para controlar de manera activa qué tan bien trabajan juntos los diversos elementos.

ALIANZA EN PRÁCTICA. El grupo tribal había sido musulmán por siglos. Los misioneros pioneros les habían compartido el evangelio durante cien de esos años. Sin embargo, solamente unos cuantos habían creído. Una organización cristiana que trabajaba en el país, acordó con el gobierno ayudar a perforar unos pozos vitales para las aldeas, algunas muy lejanas, de esta tribu rica en tradición. El agua era crucial en las cercanías al desierto. En toda su historia, este pueblo había acarreado agua, muchas veces contaminada, durante horas cada día. Esta agua proveniente de los ríos u otras fuentes secundarias los mantenía vivos.

CAMBIO ESPIRITUAL

Era un proyecto enorme y desafiante. Pero cuando se concluyó, los pozos operaban en cientos de aldeas. Los líderes de las aldeas testimoniaron: “Los líderes musulmanes tradicionales solo querían nuestro dinero y una parte de nuestras cosechas, pero ustedes, cristianos, nos han traído la cosa más importante que siempre habíamos necesitado, el agua”.

Cuando se entrevistó al líder cristiano de este proyecto, comentó: “Algunos dentro de mi organización persistían en preguntarme: ‘En su proyecto, ¿dónde encaja compartir el evangelio?’ A lo que él contestó: ‘¡Todo este tiempo creí que eso era lo que hacíamos!’”

Justo antes de terminar la perforación de los pozos, nació una alianza de más de una decena de ministerios cristianos locales e internacionales para este grupo tribal. Hoy, siete a ocho años después del lanzamiento de la alianza, una iniciativa internacional de oración sostiene la misma; se tradujo la película Jesús y se distribuye ampliamente; se terminó la traducción del Nuevo Testamento y está por publicarse; se coordina la producción de literatura; se enseña a leer, lo cual mejora la educación y la lectura de las Escrituras; se transmiten programas radiales en el idioma local y las clínicas médicas atienden a los enfermos.

Diez años después de que la perforación de los pozos se inició, la alianza ayuda a coordinar una extensa variedad de servicios y testimonio cristianos. En un maravilloso giro de acontecimientos, los misioneros que se encuentran a largo plazo se han trasladado a esas aldeas a vivir y, proporcionar educación vital, servicios agrícolas y testimonio en el nombre de Jesús. Los pozos dieron credibilidad al evangelio y abrieron múltiples puertas. Más aldeas se convierten a Jesús y está naciendo una pequeña iglesia.

Al mirar atrás, no hay duda que el fiel trabajo de la perforación de los pozos, solitario, y muchas veces a temperaturas y circunstancias extremas, no sólo les ha dado a estas gentes agua para vivir cada día, sino también fue un paso de Dios en el trayecto, para abrir sus corazones al agua eterna y viva de su vida.

Estas personas se convierten a Cristo como resultado de un proceso, a través del cual Dios reveló su amor por medio de muchos, a lo largo del tiempo. Y todos los participantes en la alianza, aquellos alrededor del mundo que oran, aquellos que apoyan desde su hogar y los que trabajan en el campo, esperan un día gozarse juntos cuando, por fe, con la mayoría de los de esta tribu, estén delante del trono de Jesús, ¡cantando alabanzas al Cordero!

Tómese un tiempo y piense en su propia visión. Aunque las circunstancias sean totalmente diferentes, ¿no se comparan algunos de los elementos de esta

bien conectados

historia con su situación? Todas las visiones del Reino pretenden motivar un cambio espiritual, una jornada espiritual. Su visión o proyecto no es diferente. De esta historia ¿qué puede aprender y poner en práctica?

El cambio espiritual es un proceso. Con frecuencia, diferentes personas con diferentes dones, a menudo en diferentes momentos, participan en este proceso. Es el diseño de Dios. Las alianzas eficaces integran las piezas para abordar el reto completo. Reconocen las distintas etapas en las que los miembros de la audiencia se encuentran en su peregrinaje espiritual, ayudan a identificar los dones disponibles, idean maneras en que los elementos puedan vincularse, animan a todos a ser parte de un progreso controlado y comparten las buenas nuevas del avance espiritual.

Para concluir, una nota importante, decisiva y final. No es suficiente por sí misma, la ejecución coordinada de una alianza o si se basa en una planificación y estrategia brillantes. Para que las alianzas sean eficaces y saludables, es necesario gran cantidad de energía, compromiso, trabajo de calidad y tenacidad. Pero, cientos de veces tengo que recordarme a mí mismo y a mis colegas, que esa clase de esfuerzo no es suficiente.

Sin la oración y la obra del Espíritu Santo, todos esos esfuerzos se escurren de nuestras manos o no son más que ‘un metal que resuena o un platillo que hace ruido’ (1 Corintios 13:1, traducción libre de la Biblia en inglés, Good News Translation).

Cuando Jesús afrontó grandes retos pasaba noches enteras en oración. Habló y actuó según oyó al Padre hablar y actuar (Juan 5:17-47). Y recordó a sus discípulos que si trataban y fracasaban en representarlo era porque los mayores desafíos sólo podían tratarse con oración y ayuno (Mateo 17:14-21, Marcos 9:29).

Debemos ejercer mucha disciplina, ser convincentes, mostrar gran compasión, desarrollar y llevar a cabo la estrategia más duradera para una alianza eficaz. Pero, el cambio espiritual que convence a la persona a salir de la oscuridad a la luz y perdona todos sus pecados, es el dominio absoluto del Espíritu Santo. Todo lo demás es pura manipulación, no una transformación espiritual.

Él nos salvó, no por nuestras propias obras de justicia sino por su misericordia. Nos salvó mediante el lavamiento de la regeneración y de la renovación por el Espíritu Santo, el cual fue derramado abundantemente sobre nosotros por

CAMBIO ESPIRITUAL

medio de Jesucristo nuestro Salvador. Así lo hizo para que, justificados por su gracia, llegáramos a ser herederos que abrigan la esperanza de recibir la vida eterna. Este mensaje es digno de confianza... (Tito 3:5-8a).

Nuestras alianzas únicamente tendrán significado eterno y duradero, si están arraigadas en oración y en el reconocimiento de que todo nuestro trabajo y planificación, solamente puede ser posible por la obra del Espíritu Santo, tanto en nuestras vidas como en las vidas de aquellos que buscamos alcanzar y servir.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

6

EL DISEÑO DE DIOS—

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Idea Principal



Hemos visto que el cambio espiritual es un viaje, no un acontecimiento. Aunque las decisiones espirituales que cambian nuestra vida parecieran que ocurren en un momento, normalmente consisten en una variedad de elementos relacionados con un pueblo de Dios que trabaja unido. En las diversas etapas del camino, las alianzas ayudan a conectar a las personas. Toda audiencia que buscamos alcanzar o servir para Cristo se compone de ciertos elementos predecibles. Asimismo, la jornada que un miembro de la audiencia emprende hacia Cristo consiste de elementos predecibles. Al entender estos elementos que se encuentran en las Escrituras, transforma la eficiencia de una alianza estratégica.

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

En el capítulo anterior, estudiamos el concepto que la comunicación de Dios, en las vidas e historias de las personas, es un proceso no un acontecimiento. A pesar que una persona reciba a Jesús en un momento definido que marca un hito y se exprese con un “¡Ah!”, llegar a eso siempre es un proceso, ya sea que la persona o el observador esté consciente o no. Y con seguridad, el futuro crecimiento de la persona a la imagen de Cristo, también será un proceso inexorable.

A continuación el diagrama que introduje en el último capítulo y en el cual usé las metáforas de Jesús sobre la siembra de Mateo 13 y Juan 4:



Para ayudarnos a comprender por qué el trabajar en alianzas es importante, permítanme agregarle otra dimensión a este diagrama. Esta dimensión es clara en las Escrituras, imprescindible para entender que el cambio espiritual es un proceso y esencial para unas alianzas eficaces.

Realice una muestra al azar de la audiencia que desea alcanzar o servir para Cristo. Ya sea un grupo de estudiantes de las universidades de su área, o un grupo tribal remoto, el cambio que tiene en mente seguramente que involucra una peregrinación o proceso en el pensamiento de la audiencia. El trabajo y oración que usted y sus colegas emprendan están dirigidos para ayudar a que la audiencia cambie su actitud, estilo de vida, creencia o acción.

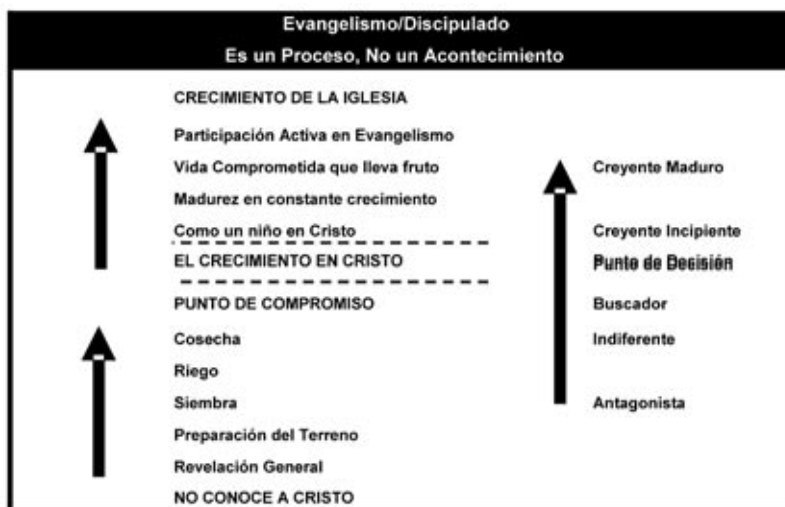
Si verifica las actitudes que su audiencia muestra hacia las ideas básicas que les proponen, casi siempre encontrará tres categorías definidas de respuestas:

bien conectados

1. *El resistente o antagonista.* Son los que más se oponen a sus ideas. Aunque la posición negativa de la persona surge de una convicción genuina, son los que más han invertido en su manera actual de vivir o pensar. Si ocurre un cambio, son los que más tienen que perder: poder, prestigio, seguridad o privilegios. Tenga en cuenta que, con frecuencia, estas personas esconden sus verdaderas actitudes y responden con mensajes falsos y condescendientes de aseveración. Recuérdese de los fariseos y líderes judíos de la época de Jesús.
2. *El indiferente.* Probablemente sean la mayoría de la audiencia. Junto a otros, simplemente “están de acuerdo” con la creencia o estilo de vida porque su familia o su grupo siempre lo ha estado. Quizás la vida no ha sido fácil o no ha sido todo lo que querían. Algunos dirán que no les ha ido tan mal. Pero, en cualquier caso no ven la razón para “meterse en problemas”. Además, las posibilidades de un verdadero cambio son remotas. ¿Quién quiere correr el riesgo para tratar de cambiar? Ya saben cómo funciona el sistema, y aunque se quejen de algunas cosas, no están lo suficientemente motivados para arriesgar el cambio. Recuerde a los que escucharon a Jesús en la sinagoga, en la playa o en las colinas. Para algunos quizá era interesante, talvez fascinante y hasta convincente, pero sin un sentimiento de determinación, nunca dieron ese paso de fe para seguirlo—ese paso de fe hacia un nuevo mundo.
3. *Buscadores.* Estos son los individuos que están descontentos, posiblemente grupos pequeños dentro de uno mayor. El estilo de vida, las creencias, el “sistema” de pensamiento y forma de vivir que los rodea no ha satisfecho sus necesidades. Necesidades que son tanto físicas, emocionales o psicológicas, u otros motivadores poderosos y genuinos. Con frecuencia, estas personas son los que menos arriesgan al probar algo nuevo. A menudo, su necesidad les da un sentimiento de urgencia a su búsqueda. En pocas palabras, están listos, si no ansiosos de escuchar otras opciones. En el mejor de los casos, buscan un cambio enérgicamente. Recuerde a Nicodemo, a la mujer sirofenicia, al leproso en Marcos 1, al ladrón en la cruz que creyó, y un par de decenas más como ellos que se mencionan en los cuatro evangelios.
4. *Creyentes.* Por su puesto, existen personas que posiblemente en secreto ya han tomado una decisión para seguir el nuevo patrón de pensamiento o forma de vida. En algunos casos ya han expresado su decisión, y siguen adelante y se asocian con un grupo de personas que sostienen las mismas creencias o viven un estilo de vida diferente. Recuerde a los doce, a los setenta, aquellos que conformaban la nueva iglesia en Jerusalén, Antioquía y finalmente, alrededor de la costa del Mediterráneo.

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Ahora, veamos el mismo diagrama y cómo las cuatro categorías de personas normalmente se alinean con el proceso espiritual.



No nos sorprende, ¿no es cierto? Tal como lo esperábamos. Con los antagonistas y los resistentes, se tiene que “preparar el terreno” con mucha paciencia. Con los indiferentes, hay que “sembrar” y “regar” pacientemente. Con los buscadores, existe la oportunidad de “cosechar”—ayudarlos a tomar la decisión para cambiar. Y con los creyentes, existe la gozosa posibilidad de ayudarlos a crecer en su nueva vida de fe en Cristo.

PRINCIPIO CLAVE



En cualquier momento, la gente se encuentra en diferentes etapas en su viaje de cambio de vida espiritual. A menudo, las alianzas eficaces se dirigen a más de un segmento de la audiencia, al mismo tiempo. El resultado:

- Se hace necesario enfocar alguna parte de nuestra estrategia hacia los antagonistas y los resistentes, mientras que al mismo tiempo, se hace lugar para retar a los buscadores a actuar, y discipular aquellos que se han convertido.
- Se empieza a ver con mayor claridad que en la alianza todas las funciones son importantes.

bien conectados

- Al vincular el trabajo de diferentes personas o ministerios para tratar estos segmentos de la audiencia, no sólo hace sentido, sino que realmente expande nuestra capacidad en el ministerio.
- Es necesario tener en cuenta la gran visión o los objetivos a largo alcance de la alianza, al mismo tiempo que tratamos y vemos avances en los pasos vitales e intermedios.

Usted y sus colegas en la alianza:

- Quizás estén tratando de lograr una reforma con valores del Reino en las prisiones y vidas de los ex-delincentes.
- Quizás tengan una visión de proveer tutores cristianos para cada niño con deficiencias académicas en su distrito escolar.
- Quizás tengan una visión de coordinar toda la literatura de evangelismo y discipulado que se produce para un grupo lingüístico internacional importante con solamente unos cuantos creyentes.

Piense en eso. En cada uno de estos casos enfrentará gente antagonista y resistente, muchos indiferentes, algunos que activamente buscan un cambio y otros que ya están convencidos. Con algunos, habrá la necesidad de preparar a fondo el terreno. Con otros necesitará sembrar o regar las ideas. Otros, quizá estén listos para la cosecha. Quizá, hay algunos que realmente necesiten ser discipulados o animados. Si como alianza, se toman en cuenta estos factores, jugará un papel importante para realizar su visión y generar una sensación de cumplimiento entre sus socios.

Recuerde siempre, según su experiencia e intuición: Las circunstancias en las vidas de las personas no son estáticas—están cambiando constantemente. Algunas veces los cambios son menores, otras, son catastróficos.

- A pesar de una gran necesidad, talvez la gente nunca abra su corazón al cambio.
- Algunas personas comienzan su peregrinaje espiritual lentamente, y sólo después de muchos años de consideración, llegan a la fe o al compromiso con la nueva creencia o estilo de vida.
- También es posible que las circunstancias produzcan un cambio de la noche a la mañana, que de antagonistas pasen a ser buscadores.

ESTUDIO DE CASO SOBRE ALIANZAS: APLIQUE LOS PRINCIPIOS

Supongamos que usted y sus socios han estado trabajando en una visión para servir y alcanzar a unos chicos “en riesgo” de su comunidad.

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Algunos son fugitivos, otros viven en las calles, algunos consumen drogas, muchos viven en hogares con problemas, otros pertenecen a pandillas, algunos tienen problemas con la policía y otras autoridades y, algunos van muy mal en la escuela.

Realmente enfrentan un verdadero reto. Tienen que establecer contactos y confianza, no sólo con los muchachos, sino también con los otros grupos involucrados: la policía, las autoridades de las escuelas, padres de familia, agencias comunitarias, iglesias locales y demás. Estas personas son los guardianes, los que establecen las reglas, la autoridad, los que proveen recursos, y, en algunos casos, ¡los que defienden su territorio a capa y espada! En un próximo capítulo discutiremos este tema con detalle. A la vez, se dan sugerencias prácticas acerca de cómo identificar, comunicarse y hacer que estos grupos se conviertan en nuestros aliados, aun como proveedores de recursos.

Pero, por un momento, sólo piense en los chicos. Medite en los diagramas anteriores. Cuando usted observa a todos los muchachos, algunos se ven difíciles, otros resistentes y posiblemente hasta antagonistas. Algunos sólo siguen la corriente, indiferentes. Sin embargo, algunos saben que tienen problemas, que están metidos en líos y agradecerán la ayuda a través de una relación de confianza.

Usted, y los otros interesados en estos chicos, se dan cuenta que ningún ministerio por sí solo, iglesia, agencia o mucho menos una sola persona puede afrontar el reto. Es muy complicado, muy grande, se necesitan muchos recursos y se requiere de mucha energía. Pero, existe una respuesta: Formar una alianza duradera que considere todo el problema y que intente movilizar todos los recursos disponibles del Reino en la comunidad. En el Capítulo 10, “Sobre la marcha: Exploración”, verán que en las primeras etapas no tienen por qué considerar todos los asuntos o involucrar a todos. En las primeras etapas, es vital contar con objetivos alcanzables, limitados y de mucho valor para los socios.

Cuando piense en estos chicos y en las posibles estrategias para servirlos y alcanzarlos con el amor de Cristo, los diagramas en este capítulo pueden ayudar a analizar la situación, a pensar creativamente y a establecer en oración, los objetivos a mediano y corto plazo que realmente marcarán una diferencia.

Una vez más, recuerde: En un principio, su alianza no debe tratar de alcanzar a todos los muchachos. Aunque divida el trabajo por edades, geográficamente o por algún otro factor, considere que debe enfocarse en “los antagonistas” o posiblemente en “los buscadores”. Mientras aprenden a trabajar unidos, ganen experiencia y comiencen a observar un progreso, empezarán a ver con naturalidad, aquellas áreas nuevas o adicionales en las que la alianza puede servir.

ALIANZA EN PRÁCTICA. En una ciudad de la costa oeste de los EE.UU., una alianza estaba integrada por una estación comercial de radio, un club de libros diseñado para los buscadores, una red de consejeros cristianos laicos, un grupo de iglesias locales y cientos de creyentes individuales de la región, comprometidos con una propuesta innovadora para evangelizar. ¿Su objetivo? Que adultos de la comunidad entre 25 y 45 años llegaran a conocer a Cristo y se integraran en las iglesias locales.

La alianza consideró que la estación de radio y los creyentes individuales podían trabajar juntos para “preparar el terreno, sembrar y regar”. El club de libros estaba encaminado a facilitar “el riego” entre los “indiferentes” y los “buscadores”. Proporcionaba libros de bolsillo interesantes sobre temas actuales, con más información acerca de Jesús que les permitía pensar y considerar más detenidamente los temas, al leer en sus momentos de esparcimiento.

El servicio de consejería tenía el propósito de guiar a los buscadores que tenían problemas y que deseaban compartirlos. Sin presión alguna, los que buscaban el servicio de consejería sabían de antemano que oirían acerca de Dios y cómo marcaría una diferencia en sus vidas. Después de la primera sesión, tenían la opción de continuar el contacto por teléfono o en persona. Con frecuencia, era a través de estas llamadas por teléfono o durante las sesiones de consejería, que se lograba la “cosecha”.

Las iglesias acogían a los buscadores y estaban preparadas para recibir y ayudar a los individuos que surgían de los otros canales de comunicación de la alianza.

A propósito, la estación de radio no era una estación de radio cristiana común. Ofrecía música pop moderada para adultos e incluía noticias y deportes. Era una estación comercial sostenida por la publicidad. No ofrecía los programas tradicionales cristianos o música explícitamente cristiana. Pero, cada hora transmitía breves “espacios acerca de Dios”, de diez a treinta segundos, que hablaban sobre la vida, los desafíos personales y cómo Jesús podía ayudarles a cambiar. Cada tres a cuatro horas, uno de estos espacios se reemplazaba con un anuncio del servicio de consejería que se llamaba “Gente que ama”.

Una noche, ya tarde, un hombre llamó al servicio de consejería. Sus primeras palabras fueron: “Mi mejor amigo, un corredor de bolsa, murió hoy a causa de una hemorragia cerebral y ¡sólo tenía 34 años! ¿Qué dice Dios acerca de esto?”

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Resultó que este hombre era un joven banquero de éxito, que había estado escuchando la radio por más de un año. Y que escuchaba los “espacios acerca de Dios”, pero realmente nunca había pensado mucho en ellos. También había solicitado uno de los libros que el club ofrecía—acerca de un famoso atleta que era creyente, quien contaba su historia en un libro de bolsillo de gran venta. Pero, hasta ese día en que murió su amigo, le iba bien, todo estaba bien.

Más tarde en una sesión de consejería, el hombre se convirtió a Cristo y se unió a una iglesia local en la cual empezó a crecer espiritualmente.

Mientras tanto, la estación de radio y los demás creyentes en la comunidad que estaban comprometidos con la iniciativa, continuaron sembrando y regando en el tren de las vidas de las personas.

Estos temas los tratamos repetidamente a través de todo el libro. Pero, al fin tenemos otro diagrama que nos ayuda a comprender que el cambio espiritual es un proceso.

Los componentes que se muestran en este diagrama casi siempre son parte del proceso en la toma de decisión, cuando un individuo hace un cambio de vida significativo. Y cada alianza estratégica eficaz reconoce y considera estas etapas.

Etapas en las decisiones que cambian una vida.

- | | |
|----------------|-------------------------------|
| 1. Información | 5. Convicción |
| 2. Reflexión | 6. Decisión |
| 3. Refuerzo | 7. Acción |
| 4. Motivación | 8. Reafirmación ¹⁷ |

En las siguientes páginas desarrollo el significado de estos pasos con más detalle.

El diagrama a continuación ayuda a ilustrar cómo cada elemento lleva al siguiente, principalmente cuando una persona toma las decisiones clave que cambian su vida.



Advertencia. Cada vez que se trata de describir un peregrinaje del corazón, mente y espíritu con un diagrama, estamos pisando terreno resbaloso. Ya que las categorías no son las mismas para todos; por lo menos las transiciones entre algunas de las etapas de la travesía son, con frecuencia, imperceptibles—aun para quienes la realizan. Por su naturaleza, los diagramas son fríos, impersonales y aparentemente pueden formularse. Los problemas, sentimientos y otras fuerzas poderosas, que intervienen en la vida de una persona durante ese recorrido, no son nada fríos, y mucho menos pueden formularse. A través de todo el libro, uso diagramas solamente para aclarar los elementos de un tema en particular que nos ayudarán a orar y a trabajar juntos de manera más sensible y eficaz. Una vez hecha esta advertencia, cincuenta años de experiencia en el campo, toda una vida de estudio bíblico e interactuando con otras personas de manera constante en esta clase de peregrinación, comprueban que el punto principal que se plantea aquí es absolutamente válido, y debe tenerse en cuenta cuando las alianzas trabajan unidas.

Permítanme, de manera breve, explicar con más detalle cada una de estas etapas del peregrinaje. Conforme las estudie, regrese al diagrama y reflexione acerca de su propia vida, o las vidas de algunas de las personas que su alianza desea alcanzar y servir.

1. *Información.* Para tomar cualquier decisión importante debe contar con algunos datos en los cuales basar su decisión. Aun, los saltos de fe se hacen en referencia a lo que uno ya sabe, ha experimentado y piensa que es verdad.

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

2. *Reflexión.* Antes de tomar cualquier decisión, una persona piensa acerca de, o reflexiona en los datos que tiene a mano, que son relevantes para la decisión. Esta reflexión examina qué sabemos, qué hemos experimentado y frecuentemente, a quién conocemos y las implicaciones en potencia de esa relación.

3. *Refuerzo.* Una mañana, oye una historia escandalosa por la radio, pero no la cree. Sin embargo, si más tarde la lee en el periódico y luego una persona de su confianza le cuenta la misma historia, comienza a creer que talvez sea verdad. Así, la historia se hace más creíble porque básicamente tres fuentes independientes le han comunicado la misma historia. Los amigos juegan un papel importante. Y un grupo de compañeros puede influir considerablemente.

Note que el diagrama sugiere que una persona puede circular a través de las etapas de información, reflexión y refuerzo una y otra vez, posiblemente durante años, antes que la motivación (necesidad) y la convicción la muevan a la acción.

4. *Motivación.* Las personas sin motivación permanecen, en el mejor de los casos, indiferentes al cambio—al mensaje de Dios. Pero con la motivación adecuada, pueden moverse hacia una modalidad de búsqueda activa. Una sensación de necesidad personal mueve a la gente a considerar hacer un cambio. Sumado a la información y la experiencia que poseen a la fecha, la convicción del Espíritu, necesidades físicas, problemas familiares, crisis de empleo u otras necesidades personales, finalmente los mueve a buscar una solución.

5. *Convicción.* Una persona llega a creer (tiene suficiente fe) que el cambio propuesto realmente hará una diferencia. Sin convicción, la motivación nunca se convertirá en acción.

6. *Decisión.* Cuando se cuenta con la información, la motivación y la convicción, es hora de moverse—de realmente actuar. Es el momento de tomar el riesgo, el salto de fe. Aunque, una consideración a conciencia acerca de actuar o no, puede tomar mucho tiempo. En otros casos el compromiso a la acción parece ocurrir espontáneamente.

7. *Acción.* Del dicho al hecho. Las palabras se convierten en acción. Todo lo anterior, el mundo invisible de procesar las experiencias y la información se traduce ahora en una acción tangible.

8. *Reafirmación.* Normalmente, cuando nos comprometemos seriamente, reflexionamos una y otra vez sobre nuestra decisión, repasando y reafirmando la elección que hemos escogido. Usualmente, al revisar la decisión que hemos tomado y la acción a desarrollar se logra un efecto que fortalece nuestra resolución. En las decisiones espirituales, el estudio de la Palabra, la confirmación

bien conectados

de amigos creyentes y de la obra del Espíritu Santo en nuestras vidas, fortalece poderosamente el compromiso que hemos hecho.

Todas las alianzas eficaces buscan un cambio. Queremos que la gente, individualmente o como grupo, se movilice hacia otra manera de pensar o vivir. Y para que eso suceda, todos en la audiencia deben pasar a través de estas etapas. Probablemente, no estén del todo conscientes de la naturaleza del proceso que va de etapa en etapa. Nosotros, los que buscamos orientar a través de la comunicación, oración, servicio u otro medio, necesitaremos una buena cantidad de sensibilidad dirigida por el Espíritu para darnos cuenta qué sucede con nuestra audiencia.

Todo esto nos lleva a un recordatorio útil: En toda decisión orientada al Reino, eterna, quizá se nos dará la oportunidad de jugar una parte importante en el progreso de la persona a lo largo de este peregrinaje. Pero al final, *es la obra del Espíritu Santo que realmente otorga valor a nuestros esfuerzos, toca el corazón y cambia vidas.* Cualquier otra cosa será puramente propaganda y manipulación de nuestra parte.

Dé otra mirada al diagrama del proceso de evangelismo que se encuentra al inicio del capítulo. Todas las personas que cambien de ser antagonistas o resistentes a ser buscadores activos que están listos para actuar, de alguna manera, tendrán que atravesar las primeras siete de estas etapas: de información a acción.

En fin, ¿por qué todo esto es pertinente a su alianza? De ninguna manera sugiero que usted sabrá dónde se encuentra cada una de las personas de su audiencia en términos del cambio espiritual y toma de decisión. Sólo Dios sabe eso. Pero, podemos usar estas herramientas que nos ayudarán a pensar y a orar mejor acerca de cómo alcanzar y servir a nuestra audiencia; nos ayudarán a identificar los distintos elementos de nuestra audiencia—sus actitudes para cambiar, y el potencial para tomar una *decisión espiritual*. A la vez, ayudarán a preguntarnos cuál puede ser la estrategia más eficaz para comunicarnos con ellos; nos ayudarán a identificar cuáles recursos son los más adecuados para comunicar o servir a las personas en los diferentes puntos del proceso, y nos servirán para coordinar esfuerzos—reconocer y celebrar las variadas funciones que pueden realizar los demás socios.

Como conclusión, a continuación tres historias de los evangelios que ilustran cómo las personas en su audiencia atraviesan un peregrinaje, y que en sus decisiones influyen muchos factores.

Nicodemo (Juan 3:1-21, 7:50-53, 19:38-42)

La historia de Nicodemo es una ilustración clásica del peregrinaje espiritual que hemos estado estudiando, aunque en Juan 3 es más conocida por el encuentro personal que una noche tiene con Jesús.

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Cuando leemos de Nicodemo en Juan 3, claramente vemos que él no es antagonista, ni indiferente; sino que busca la verdad diligentemente. Pero, también es igualmente cierto que el miedo a su grupo, al sistema judío religioso, hace que su contacto con Jesús se lleve a cabo en secreto, en la oscuridad. Jesús desafía toda la información que como líder religioso judío posee, y sugiere que se necesita algo más que conocimiento para poder entrar al Reino.

Pero, la pregunta es: “¿Realmente está Nicodemo abierto al cambio? ¿Está listo para cambiar? ¿Realmente actuará sobre lo que descubre y lo que está comprendiendo de la verdad?”

Cuando Nicodemo vuelve a aparecer en Juan 7, ya ha trascendido de la oscuridad y en realidad defiende a Jesús dentro de su grupo paritario. Sobre la base de las categorías que se sugieren en este capítulo, parece que tenemos un caso bastante convincente de que Nicodemo al arriesgarse así, ya se ha movilizado o está movilizándose hacia una verdadera convicción de fe en Jesús.

Recuerde que estos incidentes no sucedieron uno tras otro, sin interrupción, por el contrario pasó mucho tiempo. Ya Nicodemo contaba con una historia, antes de conocer o siquiera oír sobre Jesús de Nazaret. Luego, desde Juan 3, a través del intercambio en Juan 7 y por los acontecimientos de Juan 19, probablemente Nicodemo vio a Jesús muchas veces, lo escuchó, vio realizar milagros y observó sus encuentros con los fariseos y los saduceos.

Además, durante sus tres años de ministerio público, circulaban por todo Israel, cientos de historias acerca de Jesús, y particularmente en Jerusalén. Aparte de su contacto directo, Nicodemo supo de la vida de Jesús a través de incontables conversaciones con amigos y colegas—durante las comidas en los hogares, en los mesones y en las sesiones más formales del liderazgo religioso. En pocas palabras, estuvo expuesto a una gran cantidad de mensajes acerca del que reclamaba ser el Mesías.

Finalmente, en Juan 19, Nicodemo se da a conocer públicamente, al identificarse con Jesús y unírsele a José de Arimatea para bajar el cuerpo de Jesús de la cruz, y colocarlo en la tumba. Su inicial espíritu temeroso había sido reemplazado por un compromiso y una fe en Jesús, tan fuerte que está preparado a aceptar los inconvenientes dentro de su grupo paritario. Recuerde, ¡eran los compañeros de Nicodemo los que habían crucificado a Jesús!

¿Qué motivó a Nicodemo a emprender este recorrido? Se movilizó de un lugar seguro como miembro del sistema, a uno que ahora, por lo menos, significaba que sería considerado un disidente y una vergüenza dentro de su grupo paritario.

A diferencia de los otros encuentros personales con Jesús, registrados en los cuatro evangelios, parece que la peregrinación de Nicodemo fue una de mente y corazón. Toda la apariencia era que él gozaba de una vida cómoda.

bien conectados

Evidentemente, había tenido una persistente sensación o llamado en su corazón para conocer y vivir la verdad completa. Fue una motivación lo suficientemente poderosa, que al combinarse con el convincente mensaje de Jesús, el espíritu de Nicodemo dijo “sí” al Espíritu Santo.

El Leproso (Marcos 1:40-45)

Vivía bajo un código social muy estricto. Aparte de la miseria de su condición física, era un marginado solitario—en la periferia oscura de la sociedad. Humanamente, resumiría su caso como desesperado. De pronto, Jesús llega a la ciudad.

Y como el hombre era judío, conocía la ley y la tradición de los grandes profetas que tuvieron mucho poder. Había escuchado muchas de las historias que Nicodemo oyó, ya que las nuevas de Jesús viajaban rápidamente por toda la campiña de Palestina.

Contrario a Nicodemo, quien pareciera tener mucho que perder si se unía a Jesús, el leproso no tenía nada que perder. ¡De una u otra manera él ganaría! En resumen, el riesgo era poco y la ganancia potencial era enorme.

Los tres relatos de esta historia en Mateo, Marcos y Lucas muestran a un hombre emprendedor. Salió de la muchedumbre (ya se imaginan a la multitud alejándose del leproso) y se postró ante Jesús, rogándole ayuda.

Así que tenemos a un hombre que había meditado en toda la información recabada. A través de innumerables historias, su concepción acerca de los poderes sanadores de Jesús, se había reforzado. ¡Y estaba motivado!

Perseguido todo el tiempo por su miserable condición, la indiferencia de este marginado sin esperanza, cambió, a un hombre que buscaba ayuda con desesperación—rogándole a Jesús que lo limpiara.

Jairo (Marcos 5:21-43)

A plena luz del medio día y frente a sus parroquianos, he aquí Jairo, líder de la sinagoga en Capernaúm, se postró a los pies de Jesús implorando su ayuda.

Se presume que a estas alturas, Jesús y Jairo se conocían, razonablemente bien. Después de todo, era la ciudad natal adoptiva de Jesús. Jairo, como uno de los líderes de la sinagoga local, se había encontrado con Jesús probablemente una decena de veces (consulte Marcos 1).

Jairo era parte del sistema religioso que consideraba a Jesús un verdadero dolor de cabeza. Como líderes de la sinagoga de Capernaúm, no muy lejos de Jerusalén, sabían cuál era la línea del partido de Jesús. Además, Jairo había tenido que soportar todas las preguntas que su propia gente le hacía acerca de

ENTENDAMOS LAS DECISIONES QUE CAMBIAN LA VIDA

Jesús y su autenticidad. No sólo se había encontrado a Jesús anteriormente, sino que se habían visto en las calles, y Jairo había escuchado todas las historias. Jesús y sus discípulos iban por todas las playas de la aldea de pescadores. Cada vez que Jesús y sus discípulos regresaban a la ciudad, giraban a su alrededor historias de acontecimientos extraordinarios.

La vida había sido buena para Jairo. Sostenía una posición respetable, prestigio dentro de su comunidad, un nivel de vida razonable y una familia. Pero, ahora tenía un gran problema, su hija de 12 años estaba agonizando. Era un problema reciente. Con la clase de relación que probablemente Jesús y Jairo tenían hasta ese momento, quizás Jairo no pensó en Jesús en un principio, cuando su hija cayó enferma. Jairo contaba con las opciones normales: los doctores locales, oraciones y oblaciones, los remedios caseros del día y posiblemente otras opciones más exóticas. Pero, en este preciso momento, las plañideras ya se encontraban a las puertas de su casa. Se acababa el tiempo y las opciones de Jairo se desvanecían.

Luego, después de concluir otro viaje excepcional, colmado de tormentas en el mar y un encuentro extraordinario con un hombre poseído de demonios, Jesús y sus discípulos regresaban a casa. Inmediatamente, se formó una multitud. Pero para Jairo, no había tiempo para una reunión discreta por la noche. Estaba desesperado. Así que, a plena luz del día, frente a todos, cayó a los pies de Jesús. Quizá, Jairo había pensado que tenía todo bajo control, antes que Jesús saliera de la ciudad en su último viaje. Y, ahora, sólo le quedaba Jesús como último recurso.

Siempre ha tocado mi corazón la prontitud con que Jesús estuvo dispuesto a ayudarlo, cómo lo anima durante el camino, aun cuando sus amigos llegan y le dicen: “Tu hija ha muerto”, y el fabuloso final.

En las primeras etapas de esta relación, Jairo en el mejor de los casos, estaba indiferente, cómodo, sin ninguna necesidad aparente. De hecho, cabe la posibilidad de que Jairo claramente fuera antagonista, y se resistía a reconocer el carácter singular de Jesús. Después de todo, Jesús había eclipsado a Jairo en su propia sinagoga, y todos en Capernaúm y en los alrededores sólo hablaban de Jesús. ¿Celoso? Probablemente.

Jairo tomó todo su trasfondo cultural judío, su experiencia personal, toda la información adicional que había informalmente recabado de las incontables historias que circulaban por la ciudad, y las actitudes que había observado de los líderes cuando viajaba hacia Jerusalén. Pronto a intercambiar sus privilegios, su reputación, y potencialmente, su relación con la elite de poder de Jerusalén por la vida de su hija, Jairo se lanzó de su convicción hacia la acción.

El valor de la vida de su hija, superó con creces todas las cosas buenas que poseía, valores culturales, presión de grupo, identidad personal, sentido de seguridad y valores personales. ¡Qué tremendo! ¡Qué gran paso tomó Jairo!

CONCLUSIONES

Entonces, nos preguntamos:

- ¿Tenemos la visión, la paciencia, el amor y la creatividad para establecer y mantener una relación, seguir comunicándonos con los antagonistas y los indiferentes en términos que ellos entiendan para que se conviertan en buscadores?
- ¿Cuenta nuestra alianza estratégica con un enfoque que entabla y continúa manteniendo relación con estos miembros de la audiencia?
- Si surge la sensación de necesidad, ¿están los elementos de la alianza listos para responder al punto de necesidad del buscador?
- ¿Contamos con la capacidad y la voluntad para montar y sostener una alianza que sigue hasta el final?

Un hombre emprendía una búsqueda intelectual y espiritual. Otro, estaba acosado por la terrible realidad de un cuerpo en deterioro. El tercero, fue impulsado para salvar la vida de su preciosa hija. Todos estaban tomando parte en una peregrinación que vinculaba el corazón y la mente. Pero, si hubiéramos conocido a estos tres anteriormente, nunca hubiéramos imaginado que sus historias resultarían de esa manera.

Ese es el increíble potencial que hallamos en cada alianza estratégica del pueblo de Dios. Con el poder de la oración y el amor, uno puede acercarse a las personas en donde estén. Puede establecer y mantener una relación. Puede retar a las personas y motivarlas al cambio. Mientras que continúe compartiendo la historia de esperanza y de cambio que ofrece Jesús, tenga paciencia, y prepárese para cuando la persona esté lista a responder.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

TERCERA PARTE

Tras Bambalinas

7

VISIÓN

LA FUERZA QUE IMPULSA LA ALIANZA

Idea Principal



Como en toda gran empresa, una visión es la que motiva las alianzas eficaces. ¡La visión es la fuerza que las impulsa! Sin ésta, no puede nacer una alianza eficaz, mucho menos perdurar. La visión proporciona enfoque, motivación, una medida para evaluar la alianza a lo largo del camino y al final, una base para su realización. Una alianza nace cuando la visión es muy grande, muy compleja, o cuando los recursos que se necesitan son demasiados para una sola persona o ministerio. Las alianzas no nacen alrededor de una estructura, dinero o fundamentos teológicos. Nacen alrededor de una *visión*. La visión que nace del carácter de Dios, es la visión de *lo que puede ser*, y es la fuerza que impulsa a su pueblo y a su iglesia.

¡Cuán bueno y cuán agradable es que
los hermanos convivan en armonía!
Es como el buen aceite que, desde la cabeza,
va descendiendo por la barba,

bien conectados

por la barba de Aarón,
hasta el borde de sus vestiduras.
Es como el rocío de Hermón
que va descendiendo sobre
los montes de Sión.
Donde se da esta armonía, el Señor
concede bendición y vida eterna.

Salmo 133

El mundo es cada vez más complejo, creando tal desafío que los líderes, tanto de ministerios cristianos como del mundo de los negocios, reconocen la necesidad de trabajar juntos. ¡Esas son excelentes noticias porque desde un principio ese era el diseño de Dios!

En estos días es la “moda” hablar de trabajar en alianzas o en alianzas estratégicas. Pero, ¿realmente sabemos qué implica? ¿Cuál es la verdadera motivación para desarrollar una alianza, en lugar de trabajar cada uno por su cuenta? Y, ¿qué hacer para mantener la alianza viva durante el largo recorrido, el tiempo que se necesita para que la cooperación desarrolle todo su potencial?

No es necesario un reto de un millón de dólares para introducir al mercado, un innovador chip de computadoras que atraiga a las empresas a trabajar juntas. No tiene que ser el desafío del siglo de una estrategia exhaustiva para alcanzar, con el amor y poder de Cristo, a un grupo no alcanzado de más de cincuenta millones de personas. Basta con que sea el desafío que está en el patio de atrás de nuestra casa.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Tomando café y comiendo unos panecillos con un pastor de nuestra pequeña ciudad, de una población de 38,000 habitantes, hablábamos acerca de la misma con su encanto y sus necesidades. Ya casi al final de nuestra conversación, pregunté al pastor: “¿Cree usted que nuestra ciudad se vería diferente, digamos de aquí a unos cinco años, si Jesús se manifestara totalmente y se vivieran las características del Reino?”

Después de un silencio el pastor respondió sinceramente: “Sabe, nunca había pensado eso”.

Hablamos unos minutos más acerca de cómo él y los demás ancianos de su iglesia podrían, con creatividad, abordar esta pregunta en el próximo retiro. Pero, su comentario final realmente me causó un impacto: “Me parece que cualquier visión que sea, será muy grande para una sola iglesia como la nuestra. De alguna manera, creo que todas las iglesias tendrían que trabajar juntas”.

VISIÓN

La visión lo es todo. Pero, una primera prueba para la visión es hasta qué punto existe una comprensión realista del desafío. Por ejemplo, una visión de alcanzar seriamente con el amor y poder de Cristo, aun a una pequeña comunidad de 38,000 habitantes como la nuestra, simplemente va más allá del alcance de cualquier individuo, iglesia o ministerio. Punto.

Entonces, ¿cuál es ese gran sueño suyo? ¿En qué han estado soñando usted y sus colegas? Por supuesto que siempre habrá un papel para el empresario solitario—el visionario solo que convierte una idea en realidad. Pero, es igualmente obvio, cuando se estudia cuidadosamente, que esos empresarios realmente nunca lo logran solos. Siempre tienen que llamar a un grupo de gente comprometida, con talentos, que los ayude a alcanzar la visión.

Cuanto más compleja la tarea, más indispensable es una alianza estratégica. ¿Quiere convertir sus sueños en realidad? Entonces, combine visión con una alianza eficaz y duradera y... ya tendrá ganada la mitad del camino.

Anteriormente, hicimos referencia al axioma de arquitectura, que a menudo ayuda a descubrir otros desafíos, que no son propiamente arquitectónicos: “La función precede a la forma”.

En otras palabras, es la visión, “el qué”, aquello que impulsa cualquier esfuerzo que vale la pena. El cómo siempre llega después. Es el qué, la gran visión, lo que inspira a las personas a creer en un sueño imposible, comprometer recursos extraordinarios, tomar grandes riesgos, pensar con creatividad, e invertir personalmente su tiempo y energía, más allá de lo normal.

PRINCIPIO CLAVE



Las alianzas son duraderas, eficaces y normalmente estratégicas cuando las impulsa una gran visión—una visión que claramente está marcada por las siguientes características.

- Es mayor que cualquier cosa que pueda ser alcanzada por un solo individuo o ministerio.
- Una, donde todos los participantes concuerdan que es “idea de Dios”, de alta prioridad, y no simplemente parte de los propósitos de alguien más.
- Una, que en las primeras etapas, pueda dividirse en elementos alcanzables y valiosos, los cuales les darán a los participantes la experiencia de trabajar juntos, proporcionarán confianza y una sensación de realización.
- Una, formada por objetivos relevantes para todos los participantes porque favorece su propia visión y misión.

bien conectados

Cuando se tiene la esperanza de alcanzar algo que pareciera imposible, motiva, proporciona emoción y anticipación, y al lograrlo, provee gran satisfacción. Pero, en última estancia, esta esperanza y visión inspiran a las personas a unirse y a resolver todos los asuntos necesarios para formar y mantener una alianza eficaz.

¡Ah sí! En una alianza eficaz podrán ahorrar dinero—ser más eficientes. Sí, también podrán conocer nuevos colegas y gozar de nuevos niveles de compañerismo. También, es verdad que el testimonio y servicio colectivos serán más creíbles y eficaces. Pero, siempre es la visión final la que une a los miembros, la que los impulsa, y por medio de la cual pueden medir su progreso, mes a mes. Y al final, es la visión que conlleva el potencial para el cumplimiento—la realización de la esperanza.

ALIANZA EN PRÁCTICA. (En mi introducción, mencioné brevemente esta historia, pero quiero compartirla con mayor detalle). Catorce personas desfilaron hacia el salón del viejo hotel. Procedían de ocho ministerios diferentes. Todos estaban enfocados en alcanzar tres países cercanos con una población total de sesenta millones. Durante siglos no había existido una sola iglesia, y en ese momento la iglesia era muy pequeña y tenía problemas.

Un facilitador neutro visualizó una posible cooperación, y por meses mantuvo pláticas privadas con los líderes. Aunque les llevó tiempo, los varios líderes acordaron reunirse durante cuatro días para discutir ampliamente una pregunta: “¿Hay algo que podamos hacer unidos en lugar de seguir trabajando solos para alcanzar cientos de miles?”

Por décadas los misioneros habían trabajado fielmente. Sólo unos cuantos valientes creyentes nacionales se reunían en pequeñas iglesias en los hogares. Pero, la pregunta que los líderes estaban considerando en oración, claramente era un sueño humanamente imposible. Era un sueño de la estatura de Dios y más allá de cualquier ministerio solo.

Se volcaron a trabajar, orar y discutir por tres días que parecían interminables, casi siempre hasta muy tarde por la noche. Finalmente, el grupo identificó unos veinte asuntos clave para realizar tal incursión. Cada uno de esos temas estaba fuera del alcance de cualquier ministerio. Como sabían que no podían lograrlo todo de una vez, acordaron que para los primeros doce meses se centrarían en un objetivo vital¹⁸. La visión, aunque enorme, ahora parecía

VISIÓN

posible a través de un primer paso estratégico y factible. Había nacido el compromiso de trabajar juntos como alianza.

El gozo de llegar a este primer momento clave del éxito, los hizo prorrumpir en un himno de alabanza. Una gran visión dio luz a una alianza que ha perdurado hasta el día de hoy. Es una alianza que ahora, años más tarde, vislumbra grandes avances coherentes con el sueño imposible del inicio. Dios bendice cuando su pueblo convive en armonía.

Cuando era muchacho, como crecí en la frontera con México, a menudo viajaba al interior de Baja California—apartado de lo más visitado. Más de una vez oí esta expresión de los lugareños:

Si un hombre no sabe a dónde va,
¿cómo sabrá cuando ya ha llegado?

Dios tiene visión. Es parte de su naturaleza, que su visión funcione bien—en su creación, en su restauración de esa creación y en cómo su pueblo, hecho a su imagen, vive y trabaja mejor. Nosotros no podemos entender su visión, pero lo que él ha hecho accesible es lo único que necesitamos saber.

LA VISIÓN DE DIOS—LA CREACIÓN

La visión de Dios consistió en convertir un mundo lleno de oscuridad, caos y soledad en uno con luz, orden, creatividad y compañerismo íntimo y satisfactorio. ¡Qué visión! En pocas palabras, Dios tenía una idea clara de adónde iba. Por lo tanto, sabía cuando había llegado. Génesis 1:31 registra: “Dios miró todo lo que había hecho, y consideró que era muy bueno”. ¡Qué gran satisfacción al haber logrado su visión!

LA VISIÓN DE DIOS—LA REDENCIÓN

Cuando las decisiones de Adán y Eva rompieron en mil pedazos el diseño de Dios, y en consecuencia se separaron de su Hacedor, la visión de Dios, una vez más, se ocupó de lo que parecía una situación imposible¹⁹. Colosenses 1:20 dice: “y por medio de él Dios reconcilió a todo el universo ordenándolo hacia él, tanto lo que está en la tierra como lo que está en el cielo, haciendo la paz mediante la sangre que Cristo derramó en la cruz” (DHH).

Una vez más apreciamos la visión, la gran visión, y sabemos hacia donde queremos ir. Es la visión que le ayuda a encontrar el camino y lo mantiene en curso. La visión del Padre incluía la obra extraordinaria de redención del Hijo.

bien conectados

LA VISIÓN DE JESÚS—LA OBEDIENCIA Y LA CRUZ

El profeta Isaías declara: “El Señor es quien me ayuda: por eso no me hieren los insultos; por eso me mantengo firme como una roca, pues sé que no quedaré en ridículo” (50:7 DHH). En este cuadro de Jesús enfrentando la cruz, las antiguas versiones declaraban: “Porque Jehová el Señor me ayudará, por tanto no me avergoncé; por eso puse mi rostro como un pedernal, y sé que no seré avergonzado” (RV60).

Jesús sabía para qué exactamente había venido. Sabía qué tenía que hacer. También supo cuándo estuvo terminada la parte terrenal del gran plan de reconciliación.

En Juan 17 leemos la asombrosa declaración de Jesús. “Yo te he glorificado aquí en el mundo, pues he terminado la obra que tú me confiaste” (17:4 DHH).

La visión de Dios para Abraham fue que sería padre de una gran nación. La de Moisés, la visión de una nueva tierra, una serie de mandamientos nuevos para un cambio de vida y una nueva vida para el sufrido pueblo de Israel. Las visiones de los profetas eran de desolación y llanto para que el pueblo se arrepintiera y cambiara. Jesús inculcó en sus discípulos una visión y les dio poder para que trabajando juntos cambiaran el mundo. Vemos en los evangelios cómo Jesús, según se le acercaba la gente, restablecía la visión y les daba esperanza a un sinnúmero de hombres y mujeres destrozados. Se oyen voces de alabanza y gozo a lo largo del camino. ¿Momentos difíciles? ¿Retos que parecen imposibles? ¡Por supuesto! Pero, debido a que existía una visión, se realizaban los sueños y se cumplía la esperanza.

La expresión del amor de Dios para la creación, reconciliación y nuestra futura vida eterna con él, está impulsada por una visión. Contra todo pronóstico—tentación, debilidad humana, pecado, infierno y el mejor intento de Satanás—Dios mantiene la visión de un futuro diferente, para usted y para mí, para aquellos que nos rodean y para este mundo imperfecto. ¿Comparte usted esta misma visión?

Para que las alianzas logren grandes cosas, primero debe haber una visión. Puede ser local. Sin embargo, la visión está en primer plano.

Más adelante, estudiaremos con más detalle el tema de cómo establecer unas metas y objetivos más realistas y poderosamente motivadores. Los primeros capítulos ofrecen unas cuantas palabras acerca de la visión y la realidad.

Un viejo refrán dice: “No se puede sostener la verdad con una sola mano”. La visión es algo así. Cualquier sueño o visión que Dios haya puesto en su corazón, necesitará dos manos para sostenerla. Una mano mantiene la gran visión viva, ardiendo en su corazón, impulsándola. La otra mano pregunta: “¿Qué hay que hacer primero? ¿Cuál es el primer paso que hay que dar? ¿Qué se necesita hacer hoy para que la visión sea una realidad?”

VISIÓN

Desde un principio, Dios estableció el ejemplo. No creó al mundo en un solo día. Génesis recopila el trabajo de la gran visión, día tras día. Sus razones tendría (¿para darnos ejemplo?) para trabajar hacia su gran visión, una visión que nos deja atónitos, un paso a la vez.

En un sentido, Abraham nunca experimentó el cumplimiento total de la visión. Pero, al haberle dado Dios la dirección y promesa e impulsado por su fe, él anduvo un paso a la vez. Lo que vio fue suficiente ya que era consecuente con la promesa que Dios le había dado.

Cuando Jesús en Juan 17, dice: "...he terminado la obra que tú me confiaste", no muy lejos del jardín donde se encontraba orando, se hallaban vidas destrozadas, viudas pobres, un sistema religioso desquebrajado, una ciudad tomada y sus discípulos que en pocas horas lo abandonarían—solamente para recuperar su convicción y determinación después de la cruz.

¿Cuál es la visión que Dios ha puesto en su mente y en la profundidad de su corazón? Cuando le faltan fuerzas, se siente agotado, surgen el descorazonamiento y la crítica (tenga por seguro que surgirán), pareciera que los recursos no son los indicados, se trastornan los buenos planes, y los sueños que por tanto tiempo tuvo, pareciera que se desvanecen, usted sigue avanzando, solamente, porque esa visión continúa ardiendo en su corazón.

Las alianzas eficaces tratan acerca de realizar todo lo que sea posible hoy para alcanzar mañana la visión imposible.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

8

ORACIÓN

CASI SIEMPRE LA PASAMOS POR ALTO,
PERO NUNCA ESTÁ DE MÁS

Idea Principal



Los avances espirituales no son cosa de armas o dinero. Ningún esfuerzo humano, ni los grandes gastos en recursos, o alguna estrategia brillante, producirán por sí solos, un cambio espiritual perdurable. Para que nuestras alianzas sean eficaces, deben estar cimentadas y facultadas por el Espíritu Santo de Dios. Los desafíos planteados por las interrelaciones, las diferencias culturales y teológicas, los asuntos estratégicos y técnicos, y la perseverancia, sólo pueden ser considerados mediante un proceso enraizado en la oración.

Identificar el impacto de la oración podrá parecer difícil. Día a día, la experiencia en las alianzas demuestra que la oración es primordial para el ministerio de colaboración. Claro, en cierto sentido debemos “caminar en el espíritu de oración” constantemente, para que todo lo que hagamos esté cimentado por nuestra comunión con Dios. Debemos ser diligentes respecto a la oración y el papel que juega en las alianzas.

ORACIÓN

PRINCIPIO CLAVE



Satanás no quiere que nos unamos para trabajar. Esto significa que estamos involucrados en un conflicto espiritual. También quiere decir que las alianzas eficaces necesitan de una estrategia de oración intencional. Por experiencia, he aquí dos elementos claves:

- Fuera de la operación diaria de la alianza, debe existir un grupo comprometido a orar por ella, su gente y su visión. Se considera como una parte integral de la alianza y debe estar al día de los retos y progresos.
- Dentro de la alianza, la oración debe ser primordial, frecuente, específica y personal. Una de las partes más estratégicas de una alianza es un grupo de oración que se comunica de igual manera, dentro de la alianza, como con aquellos fuera que activamente apoyan la iniciativa.

Ta vez usted y sus amigos estén montando una iniciativa en su vecindario, con un grupo de iglesias y ministerios de su ciudad. O, quizás estén contactando ministerios especiales para alguna otra visión estratégica. Sea cual fuere la misión de la alianza, la oración ayuda a la vida de la alianza, en por lo menos cuatro aspectos:

- Si su alianza está enfocada en evangelismo, la oración es un elemento esencial para preparar el campo, sembrar y regar—para ablandar espiritualmente los corazones endurecidos—sean de individuos, de una comunidad o una nación. Este aspecto del evangelismo se cubrió en el Capítulo 5, “El diseño de Dios—el cambio espiritual: Es un proceso, no un acontecimiento”. No pueden realizarse las primeras etapas del cambio espiritual sin una oración coordinada. Las personas solamente ingresan al Reino a través de la obra del Espíritu Santo y la oración.
- La oración es esencial para unas relaciones saludables, y su alianza debe estar fundamentada sobre las relaciones²⁰. La apertura, la confianza y el compromiso con los mejores intereses de los demás, solamente pueden establecerse y mantenerse dentro de un contexto de oración. Estas relaciones transformadas son esenciales para el lanzamiento y sostenimiento de las iniciativas del ministerio que se basan en una alianza eficaz.
- La oración es esencial para establecer consenso en cuanto a las prioridades, las metas y objetivos del Reino. Es fundamental para el proceso, comprender y apreciar las diferentes perspectivas y la disposición para escucharse entre sí y para escuchar a Dios. Los esfuerzos de cooperación serán ineficaces, si la oración no es el centro de un consenso impulsado por la visión.

bien conectados

- La oración es esencial para que las alianzas eficaces perduren. Un cambio espiritual sincero lleva tiempo, por lo que requiere que las alianzas sean duraderas y firmes. En medio de un trabajo eficiente y constante está la oración, tanto interna entre los miembros de la alianza, como externa a favor de la visión, la gente y el trabajo de la misma.

Ahora, desarrollemos estos cuatro aspectos.

LA ORACIÓN ES ESENCIAL PARA ABLANDAR LOS CORAZONES ENDURECIDOS

Su alianza, ¿a qué grupo busca servir o alcanzar con el amor de Cristo? Ya sea una ciudad, un sector especial de la sociedad, o una tribu en un lugar remoto, orar por y para la alianza es fundamental en todas las etapas de un buen testimonio cristiano: Preparar el campo, sembrar, regar, cosechar y discipular. La oración tiene un impacto poderoso para abrir las puertas y los corazones a Cristo, particularmente en las primeras etapas del “terreno difícil”.

La realidad en las palabras de Jesús a sus discípulos en Juan 4:35-38: “Y yo los envié a ustedes a cosechar lo que no les costó ningún trabajo; otros fueron los que trabajaron”, ha sido demostrada incontables veces a través de la historia de la iglesia. Con frecuencia, tendemos a orar cuando la respuesta espiritual es inminente o evidente. Pero en momentos difíciles, es esencial un compromiso serio y fiel, impulsado por la oración.

En años recientes las alianzas, una y otra vez, descubren que han heredado los resultados de un compromiso de obreros anteriores—gente que a menudo sirvió en la soledad y el anonimato, que continuaron sólo por el apoyo de la oración y la fe en un Dios fiel.

A continuación unos cuantos ejemplos que personalmente he vivido, del poderoso papel de la oración en el exterior, en lugares de oposición espiritual:

1. Por más de cuatro décadas, un testimonio fiel, pero solitario, prevalecía en un país del Islam, aparentemente con pocos resultados. Mientras este testimonio personal continuaba, fuera del país se despertaba la conciencia y la oración por este pueblo. En el transcurso de la última década, una alianza estratégica, compuesta por una decena de ministerios que trabajan con los creyentes locales, ha visto a casi cien mil volcarse en el Reino, y a otros millares buscando a Cristo en decenas de hogares, en iglesias locales.

2. Hace unos cien años aproximadamente, en un país budista del Tíbet, unos misioneros con sus familias, más de cincuenta en total, fueron martirizados mientras trataban de compartir a Cristo. Durante el siglo siguiente, innumerables creyentes fueron movidos a orar por la región. En años recientes,

ORACIÓN

una iniciativa de evangelismo sobre la base de una alianza y cooperación, ha visto miles de miles llegar al Reino, así como el surgimiento de un liderazgo local. Esto ha dado espacio a cientos de iglesias locales e innumerables grupos más pequeños e informales, formados por creyentes e interesados.

3. Por más de cien años ha estado en proceso un testimonio cristiano eficaz dentro de un grupo étnico influyente. Hace apenas diez años, no existía una iglesia en funciones que empleara el idioma del grupo, ni porciones de las Escrituras traducidas a su propio idioma, ni estudios bíblicos dirigidos por el mismo grupo. Hace unos años, se formó una alianza para evangelizar al grupo lingüístico. Todos los socios estuvieron de acuerdo en que una iniciativa global de oración era una de las primeras prioridades de la cooperación. A través de Internet, se lanzó un boletín de oración, junto con una versión bimensual impresa que ha tenido amplia circulación. Se han respaldado otras iniciativas relacionadas con estos esfuerzos de oración. El resultado es que hoy existen varias iglesias funcionando dentro de este grupo, se ha traducido el Nuevo Testamento y las iglesias locales son dirigidas por nacionales.

4. La iniciativa, “oración a través de la ventana” (asociada con el Movimiento AD2000), entre los años 1993 y 2000, adhirió más de 45 millones de creyentes alrededor del mundo. Los participantes firmaron un convenio para orar todos los días del mes de octubre, por una cosecha masiva de almas dentro de los principales grupos lingüísticos, alrededor y dentro de la Ventana 10/40. No se ha conocido un esfuerzo de oración a tal escala en toda la historia de la iglesia. Y fue en esa década de los años noventa, que más gente llegó al Reino y más iglesias locales nuevas se establecieron en los bloques islámicos, hindúes, budistas y tibetanos, que en todos los primeros noventa años del siglo veinte. La correlación entre estas dos realidades no puede ser una coincidencia.

Ahora mismo, hay personas orando por comunidades, ciudades y grupos de pueblos especiales con gran necesidad espiritual. Las alianzas, reforzadas por esas oraciones, a menudo son llamadas para ayudar a conectar una amplia gama de hombres y mujeres comprometidos a testificar y a servir. En nuestra comunidad local o internacional, cada uno tiene una parte. Sin embargo, el papel crítico de la oración, menos visible pero vital para el proceso, casi siempre pasa inadvertido o es minimizado.

La promesa de Jesús en Juan 4:35-38 es, que tanto el que cosecha como el que siembra, se gozarán juntos cuando estemos ante su trono en el cielo. La fidelidad en la oración de aquellos que testificaron y sirvieron en esas primeras y difíciles etapas está unida por el Espíritu Santo, a la fidelidad en la oración de aquellos que llegan más tarde para que unidos espiritualmente, se gocen todos juntos.

bien conectados

LA ORACIÓN ES ESENCIAL PARA RELACIONES SALUDABLES;
ES LA BASE PARA LOS ESFUERZOS DE COOPERACIÓN

Si el corazón del evangelio son las relaciones restauradas, las iniciativas, sobre la base de una alianza, son el clásico banco de pruebas. Mucha de la ineficiencia de las iglesias de todo el mundo está asociada a nuestras relaciones rotas y divididas dentro de la comunidad de creyentes²¹. La experiencia ha demostrado la importancia de ser diligentes en la oración.

A continuación algunos ejemplos del papel de la oración en unas alianzas saludables en el ámbito internacional.

- En un área del mundo donde existe una gran batalla espiritual, cientos de personas deseaban saber acerca de Jesucristo. Quizá escucharon las buenas nuevas por la radio, por medio de cursos bíblicos por correspondencia, a través de la distribución de literatura o por un testimonio personal. A pesar de que el interés demostrado era alto, no existía coordinación de todos estos elementos, mermando la efectividad y poniendo en peligro la seguridad de muchos de los creyentes nacionales. En un esfuerzo por lograr una coordinación del caos existente, cincuenta hombres de ocho ministerios distintos, se reunieron para trabajar con mucho esmero por tres días con sus noches.

Al llegar al punto de reunión, solamente cuatro de los quince se había conocido con anterioridad. Dada la diversidad de edades, trasfondo étnico, denominaciones, organizaciones y diferencias teológicas verdaderas y supuestas, surgió el miedo, la desconfianza y un ambiente en el cual parecía que poco se podía lograr. Ante unas barreras que igualmente parecían imposibles de derribar, los hombres se dividían en pequeños grupos de dos o tres, tres o cuatro veces al día. Cada vez, se les pedía que compartieran sus necesidades personales para orar por ellas y por los asuntos que se traían a la mesa.

Al final de las reuniones de trabajo, cada uno había orado personalmente por todos los demás, por lo menos dos veces; se había orado por cada uno por lo menos dos veces; y, en el proceso, conocían cuáles eran las verdaderas necesidades de cada uno, cuál había sido su trayecto espiritual y cómo era su relación con Jesús. Al término de esos días juntos, todos tenían los ojos llenos de lágrimas. Habían trabajado arduamente un plan de acción con múltiples puntos, que desde entonces ha transformado el trabajo de que inquirían acerca de Jesús en esa región. Pero, todos sentían que el progreso más

ORACIÓN

importante radicaba en sus relaciones. A pesar de sus trasfondos y tradiciones tan dispares, decidieron celebrar la Santa Cena para demostrar que habían logrado llegar a conocerse y a confiar unos en otros, a un nuevo nivel de relaciones más confiables.

- En la búsqueda de avances espirituales en un país del Asia, el cual había permanecido “cerrado” durante la mayor parte de la historia moderna de las misiones, se reunieron setenta y cuatro gentes a orar y a discutir la posibilidad de trabajar juntos en una alianza. En algunas de la relaciones existían grandes desavenencias, por lo que durante el transcurso de los cuatro días de reunión, se estableció una red especial internacional de oración para orar por cada participante de manera individual.

Como en el ejemplo anterior, cada día, el grupo se dividía en pequeños grupos enfocados en la oración que permitía a los participantes, compartir sus necesidades personales y desarrollar relaciones. Además, cada noche, se llevaban a cabo reuniones de reconciliación y oración para tratar la hostilidad presente en los casos más severos de discordia. (Recuerde que son creyentes, ¡comprometidos a evangelizar al mundo!) Cuando todo el grupo acordó que sí quería seguir adelante con la alianza, reconocieron que la oración diligente y el trabajo en las relaciones había sido esencial para poder avanzar juntos.

- En un proyecto de evangelismo bilingüe, en un ambiente social y espiritual muy hostil, trabajaba una alianza de casi una decena de ministerios. Dentro de la alianza cooperaban tanto ministerios nacionales como extranjeros, muy opuestos en tamaño. También variaban grandemente las contribuciones hechas a los esfuerzos de la alianza—desde unos recursos muy significativos donados por un ministerio internacional importante, hasta “las monedas de la viuda” que daba un ministerio nacional muy pobre. No podía haber más disparidad en cultura, tamaño, tradiciones eclesiásticas y una supuesta influencia de los participantes.

Si Dios realmente iba a bendecir su alianza dentro de estas tremendas diferencias, ¿cómo compartirían el éxito? Después de orar todos juntos, surgió una simple, pero extraordinaria solución: “Cualquiera puede reclamar éxito de todo lo que hace Dios”, con una condición: “Cuando un ministerio se refiera al proyecto y al trabajo que hizo Dios a través de sus esfuerzos, les pedimos que simplemente

bien conectados

indiquen, ‘hemos visto estos resultados porque pudimos trabajar junto a otros ministerios en la forma de una alianza estratégica’”.

Puede que el reto de servir a su comunidad local sea en muchas maneras, tan o más complejo que los ejemplos anteriores, pero la oración es decisiva para unas alianzas eficaces, ya sea en casa o en el exterior.

LA ORACIÓN ES ESENCIAL PARA DESARROLLAR CONFIANZA, CONSENSO Y UNA VISIÓN EN COMÚN

Como ya lo hemos dicho muchas veces, a manera de definición, las alianzas eficaces y funcionales con frecuencia reúnen individuos y ministerios muy diferentes. Es lo suficientemente desafiante desarrollar relaciones confiables bajo estas circunstancias, pero escuchar juntos lo que el Espíritu Santo tiene que decir, y luego establecer una visión y un plan de acción en común, puede ser aún más retador.

Las circunstancias no varían mucho si su grupo está determinando una visión en común y un plan de acción por primera vez, o si una alianza ya establecida está realizando una revisión anual y redefiniendo sus metas para los próximos doce meses. Un paso esencial es considerar todas las posibilidades en pequeños grupos y compartirlas en un foro general. Sin embargo, para poder ayudar al grupo a reconocer que no lo puede hacer todo y por ende, necesita establecer sus prioridades, las relaciones deben llevarse a otro nivel para establecer confianza y apertura. Es aquí donde la oración es vital.

(Nota: Para más ideas sobre cómo establecer prioridades y objetivos, consulte el Capítulo 11, “Sobre la marcha: Formación”).

Satanás no quiere que estemos conscientes de su existencia, ni mucho menos de su influencia en nuestra vida diaria. Pero, una de sus estrategias principales es destruir las relaciones entre los creyentes, y así nos incapacita para desarrollar una estrategia común, dirigida por el Espíritu para compartir las buenas nuevas de Jesús²².

Es esencial desarrollar consenso para generar una visión en común (qué quiere lograr la alianza) y un plan (cómo alcanzaremos la visión).

La oración juega un papel fundamental en cada uno de los puntos siguientes en el desarrollo de una alianza:

- Revisión de los hechos (¿Cuál es la situación actual?)
- Reflexión y discusión (¿Qué significan o implican los hechos?)
- Consideración del reto y discusión (¿Cuáles son los impedimentos para seguir avanzando?)
- Consideración del futuro y discusión (¿Cuáles son los pasos a seguir?)

ORACIÓN

- Planificación y discusión (¿Cuáles son las prioridades y cuáles son los objetivos a establecer?)
- Compromisos hechos (¿Quién es responsable de qué y cuándo?)

La experiencia demuestra que cuanto más llegue el grupo a alcanzar consenso alrededor de los elementos clave en cada una de estas etapas, mayor será el entendimiento y mayor el sentido de propiedad. Oren antes de iniciar el tema. Oren antes de cada punto. Luego, después de identificar los temas importantes, oren juntos y pídanle a Dios que los guíe en cuanto a cuál de los puntos acordados son los más importantes. Apartar un tiempo breve para orar en pequeños grupos acerca de cada una de estas etapas, les producirán grandes dividendos.

Estarán sorprendidos y emocionados ante las cosas que el Espíritu de Dios hace cuando ¡la gente piensa y ora unida! Realmente, ¿nos debe sorprender? Creo que no.

LA ORACIÓN ES ESENCIAL PARA LA PERMANENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE LA ALIANZA

Los occidentales queremos resultados instantáneos, ya sea que se trate de los programas de superación personal, de las inversiones, o de las estrategias espirituales. Aunque a veces pareciera que los cambios espirituales profundos se dan de un momento a otro, son claras las excepciones. Las vidas individuales, así como las comunidades o las naciones, desarrollan un patrón que típicamente es el resultado de una larga serie de decisiones, malas o buenas.

Solamente, a través del trabajo y la oración constantes es que se logra un verdadero y perdurable cambio en su vecindario, en un grupo dentro de su comunidad, en toda una ciudad o en un pueblo no alcanzado a unos 10,000 kilómetros de distancia. Asimismo, las alianzas que buscan esta clase de cambio deben ser perdurables.

Internacionalmente hablando, de todas las alianzas para evangelización de los pueblos no alcanzados a las que mis colegas y yo hemos estado asociados, la mayoría aún están activas desde mediados de los años ochenta. Algunas de ellas continúan siendo el foro principal para la coordinación de los ministerios en el área. Y todavía existen otras, aunque menos fuertes debido a la falta de un liderazgo activo u otras circunstancias.

A la luz de la naturaleza transitoria o de corto plazo de los esfuerzos de cooperación, en la iglesia de cualquier otro lugar, ¿a qué se debe la extraordinaria estabilidad de estas alianzas? Cuando tratamos de contestarnos esta pregunta, mis colegas y amigos que participan en esta clase de iniciativas, no encontramos un factor único que pueda explicarla. Es la combinación de elementos particulares de

bien conectados

estas alianzas que proporcionan la química de relación y permanencia espiritual. Sin embargo, al insistir un poco más, finalmente se cita la oración como el punto central fuerte. Recuerden, que éstas son iniciativas que casi a diario enfrentan obstáculos espirituales formidables, mayúsculos problemas de relación, cambios operacionales que con frecuencia parecen insuperables, y sueños de resultados espirituales que rara vez son esperados, mucho menos realizados en Occidente.

En una alianza, la oración es el punto en el cual se aprovecha el poder espiritual. Cuando se ora, se vuelve más natural oír la voz de Dios, el Espíritu obra en nuestros corazones para lidiar con los problemas de relación, y nace la esperanza de llevar a cabo el sueño imposible.

La oración es el ingrediente esencial y consecuente cuando la esperanza se desvanece, cuando lograr un consenso parece fuera de todo alcance, cuando las complejidades de integrar en una visión común o en un plan de acción, a personas o ministerios totalmente distintos, parecen muy intrincadas, cuando surgen temores que producen desconfianza ante los motivos de otro ministerio, o cuando surgen viejas heridas entre los participantes.

El equipo de facilitación o el facilitador deben estar constantemente atentos a los peligros de ciertos procesos, planificación o esfuerzos estériles, a fin de estimular las buenas prácticas a través de los diferentes ministerios. La oración coloca al Espíritu de Dios justo en el centro, desde el cual puede irradiar su gracia, su poder, su perspicacia, reconciliación y esperanza a un grupo tan diverso, que de otra manera sería un caso perdido para cualquier esfuerzo de cooperación.

LA FINALIDAD DE TODO ESTO

Cuando nos reunimos para hablar y orar con amigos y colegas que trabajamos en iniciativas de cooperación, todos seguimos aprendiendo muchas lecciones. Sin embargo, algunos temas parecen recurrentes:

- La oración coordinada y con propósito es fundamental para vencer la ofensiva de Satanás para dividir la iglesia, y que de esa forma busca contrarrestar su testimonio.
- La oración coordinada y con propósito es fundamental para desarrollar relaciones restauradas, abiertas y de confianza, que son la base para todo esfuerzo de cooperación del Reino.
- La oración coordinada y con propósito es fundamental para alcanzar consenso y desarrollar planes de acción que facultan una cooperación perdurable del Reino.
- A la oración coordinada y con propósito con frecuencia se le considera “un extra”, en lugar de ser el centro de cada paso en la planifi-

ORACIÓN

cación, preparación, ejecución y sostenimiento de un ministerio que se apoya en una alianza.

- La oración coordinada y con propósito es fundamental si la iglesia busca el poder y consuelo que Dios nos ofrece como un regalo en el Salmo 133.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

9

¡ADELANTE!

LA ALIANZA ES UN PROCESO, NO UN ACONTECIMIENTO

Idea Principal



Una alianza duradera y efectiva, implica identificar los socios potenciales, establecer relaciones de confianza y explorar y alcanzar consenso sobre la visión.

Después de ello, se deben identificar los pasos clave de acción y las responsabilidades, establecer con éxito los objetivos iniciales y seguir adelante para cumplir la visión. Toma tiempo desarrollar este tipo de alianzas. Si entiende que el desarrollo de su alianza es un proceso, no un acontecimiento, habrá dado un gran paso hacia la realización de su sueño.

UNA ALIANZA INSTANTÁNEA ES UN FRACASO SEGURO

Mis colegas y yo habíamos estado hablando con un grupo pequeño de líderes. Ellos esperaban formar una alianza para un proyecto importante en su región. Claramente entendían que trabajando por separado nunca alcanzarían la visión.

Como se sentían muy motivados, naturalmente querían seguir avanzando. Pero, sentían que habían perdido tiempo y estaban impacientes y algo frustrados. El siguiente diálogo entre uno de los líderes locales (LL) y un facilitador

¡ADELANTE!

de nuestro equipo (F), resume de buena manera la tensión que muchas veces siente la gente cuando piensa en un proceso de cooperación:

LL: Llevo mucho tiempo de soñar con esta idea junto a estos otros amigos. Todos estamos de acuerdo que es tiempo de avanzar. ¿Por qué no se puede empezar ya? Por ejemplo, nos preguntábamos si no debemos convocar a una reunión con otros ministros del área y presentarles la idea.

P: ¡Qué excelente que tengan una visión en común! Pero, me gustaría saber: En un momento dado, ¿Cuántos ministerios más se interesarían en la idea o se unirían a la alianza?

LL: Sinceramente no sé, pero me imagino que como se trata de esta clase de proyecto, podría ser un buen número de personas y, quién sabe, quizás unas quince a veinte organizaciones. Conocemos a algunos que son clave, pero no a todos.

P: ¿Tienen idea de cómo recibirían su proyecto los líderes de las otras agencias? O, ¿cómo se sentirían trabajando junto a los otros ministerios?

LL: No, no lo sé. Pero, seguramente varía de persona a persona.

P: Con base en lo que sí sabe, ¿quiénes cree usted que sean los más importantes para “venderles” la idea? ¿Quiénes carecen de un alto sentido de propiedad y deban familiarizarse con el concepto?

LL: Mmm... creo que tengo algunas ideas. Pero, creo que lo que realmente tenemos que hacer es hablarles y preguntarles.

P: ¡Perfecto! Sabe, mis colegas y yo tenemos un dicho: “La manera más fácil de terminar una alianza es convocar a una reunión— ¡con demasiada anticipación!” Realmente, lo animamos para que lleve a cabo una reunión de exploración con todos los que puedan estar interesados y hable personalmente con cada uno. Tómese su tiempo ahora, y más tarde estará satisfecho de haberlo hecho.

ALIANZA EN PRÁCTICA. María tenía una visión. Estaba preocupada por su comunidad porque aparentemente, al menos para ella, no existía una conexión entre las iglesias locales y las necesidades de la comunidad. Durante meses había pensado: “¿No sería mejor que todas las iglesias de este vecindario se unieran y trabajaran juntas en lugar de que cada una siga por su cuenta?” Tenía mucho sentido. María habló con su pastor, quien con alguna reserva, pero por principio sintió que debía animarla. Con este apoyo, María consiguió la lista de todas las iglesias en el área, envió una carta a

bien conectados

los pastores y convocó a una reunión para discutir las posibilidades. En la noche de la reunión, sólo cuatro de las trece iglesias que había invitado, llegaron. Y sólo dos de los asistentes eran pastores principales.

La visión de María de formar una alianza, como la de muchos otros que han tenido sueños similares, murió tranquilamente. Fue la falta de paciencia para establecer las relaciones, de escuchar cuidadosamente, y desarrollar un consenso entre los posibles socios, lo que desde un inicio condenó la visión. Era la visión de María, no de las iglesias. Las iglesias nunca habían reconocido la necesidad de unirse para presentar un mejor testimonio y servicio. Más contundente aún, las iglesias no veían el beneficio que para sus congregaciones podía tener el unirse con otras.

Nosotros, los de Occidente, siempre queremos resultados rápidos, pero piense en lo siguiente:

- Ajardinar su propio terreno en oposición a desarrollar un parque municipal que servirá a miles de niños y adultos.
- Construir un bote con instrucciones “hágalo usted mismo” frente a diseñar, financiar y construir un gran crucero que en los años venideros llevará cientos de pasajeros en lujosos viajes por mar.
- Planificar sus vacaciones personales de dos semanas en contraste a organizar y financiar la gira de presentación por Europa de la orquesta de su universidad local.

Imagínese muchas otras comparaciones similares.

Al observar cómo las estrategias eficaces a largo plazo emergen de las alianzas entre la gente y los ministerios (también he visto unos pocos fracasos), puedo decir que las alianzas duraderas normalmente atraviesan cuatro fases. Ya sea una visión por su comunidad, ciudad, grupo de interés especial (por ejemplo, emigrantes, personas sin techo, atletas, jóvenes), o un grupo lingüístico del otro lado del mundo sin la presencia de un testimonio eficaz, básicamente las fases son las mismas.

Exploración. Es el tiempo y la energía que se invierten para identificar los posibles socios y explorar su visión, interés y preparación para, por lo menos, orar y hablar acerca de colaboración.

Formación. Es la fase decisiva de “sí o no” en el desarrollo de la alianza. Es cuando los ministerios que posiblemente serán los socios en la alianza dicen: “Estamos de acuerdo en que la única manera como podemos alcanzar esta visión es trabajando juntos”. O: “Por el momento creemos que no es posible”.

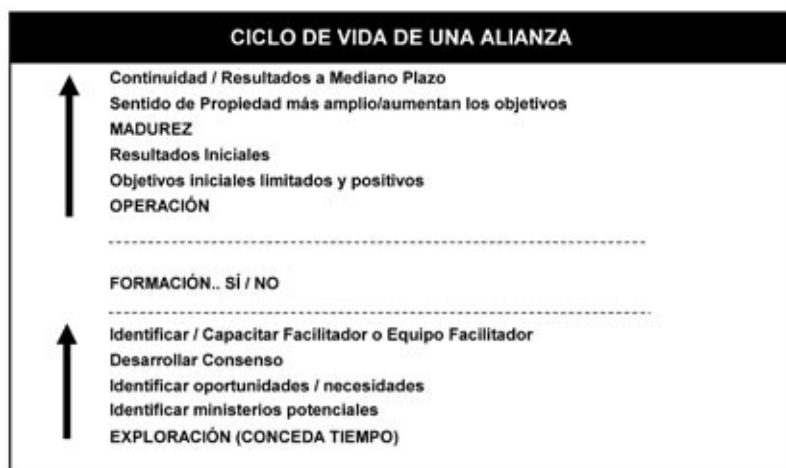
Operación. Es la fase en el desarrollo de la alianza cuando las palabras se vuelven acción. Se establecen las metas, se definen las funciones, y se po-

¡ADELANTE!

nen de acuerdo en las fechas límite y bases para el control y evaluación del proceso. Una vez que se alcanza consenso sobre la visión y el plan medular, la alianza naciente avanza.

Madurez. La alianza comienza a ver resultados reales y tangibles. Las relaciones empiezan a madurar—tanto dentro de la alianza como con la comunidad fuera de ella. Aumenta la confianza en el proceso y los objetivos comienzan a crecer. Es vital una continua atención en las comunicaciones y las expectativas.

Pero antes de pensar en las alianzas como un proceso, veamos el diagrama del desarrollo de una alianza. Es el clásico “ciclo de vida” de la alianza, predecible pero con muchas implicaciones poderosas.



En la cuarta parte del libro “Sobre la marcha” (Capítulos 10-12), examino estas fases en mayor detalle, con ilustraciones, y divido el proceso en pasos comprensibles para que usted y sus amigos puedan proceder y asegurarse un éxito.

Si invierte el tiempo y la energía que cada una de estas fases merece, será recompensado con creces. Si espera que esto suceda de la noche a la mañana, va directo a una gran desilusión.

EL PUESTO DE VENTA DE “COMIDA RÁPIDA”

Y EL RASCACIELOS

Por un momento consideremos el caso del puesto de “comida rápida” y el rascacielos.

Colocar un puesto para la venta de “comida rápida”, involucra un número de factores importantes como visión, un modesto capital para el

bien conectados

inicio, buen equipo, ingredientes de calidad para hacer una excelente “comida rápida”, licencia municipal para vender, un lugar de gran afluencia, precio de venta justo, una persona que le gusta hacer y vender “comida rápida” para atender el puesto, y un sistema simple pero eficaz para llevar las cuentas. En el mejor de los casos, ¿cuál es el tiempo que se requiere, de la idea inicial a la operación en la calle? Quizá de uno a cuatro meses.

La construcción de un rascacielos, con cientos de miles de metros cuadrados de espacio para oficinas de primera, es un proyecto de una magnitud completamente diferente. Involucra planificación preliminar, fondo provisional, adquisición del sitio, diseño arquitectónico, ingeniería, revisión y aprobación por parte de los departamentos de construcción y ambiente municipales, financiamiento a largo plazo, mercadeo inicial para inquilinos de primera, y finalmente, la construcción—desde la excavación de los cimientos hasta el diseño interior del último piso. En el mejor de los casos, ¿cuál es el tiempo que se requiere de la idea inicial hasta la llegada del primer inquilino? Probablemente de tres a cinco años.

Un puesto de “comida rápida” rentable:

- Requiere de una persona con un sueño.
- Requiere de recursos modestos—espacio, dinero y tecnología.
- Requiere de destrezas importantes, pero de limitado alcance.
- Su expectativa de vida es a mediano plazo.
- Ofrece un potencial limitado de ingresos.
- Si se opera eficientemente, podrá dar satisfacción personal al operador y se espera que a los clientes también. Pero la comunidad que se atiende será relativamente pequeña.

Un proyecto de un rascacielos ejecutado eficientemente:

- Primero, requiere de una persona con una visión a largo plazo, de gran envergadura.
- Luego, requiere de una amplia gama de gente influyente que estén interesados en el sueño. Entre éstos se pueden incluir el promotor inmobiliario, los arquitectos, los banqueros, los contratistas y, finalmente, la compañía que arrendará el proyecto.
- Requiere de capital financiero, espacio y tecnología considerables.

¡ADELANTE!

- Deberá reunir a personas con una gama espectacular de habilidades especializadas y experiencia. Solamente para la construcción se necesitarán cientos de personas, y no digamos para ocupar y operar el edificio.
- Su expectativa de vida es a largo plazo.
- Ofrece un rendimiento de capital significativo.
- Si se opera eficientemente, redundará en la utilización responsable del espacio, que proporcionará un ambiente productivo de trabajo para miles de personas.

He aquí, otra comparación fascinante, entre la construcción de un rascacielos y establecer una alianza eficaz. Una vez que se inicia la excavación de los cimientos, el trabajo de la construcción se va hacia abajo, no hacia arriba. Se excava un gran hoyo, se coloca una enorme cerca alrededor del sitio y por meses, quizá por más de un año, la gente que pase en automóvil o caminando dirá: “Creí que aquí construirían un rascacielos”. Los contratistas le dirán que una vez la construcción de un verdadero rascacielos llega al nivel del suelo, probablemente el proyecto esté terminado en un 60%. Más de la mitad del tiempo total necesario se irá en largos años de planificación, compra del terreno, ingeniería, permisos del departamento de ambiente, financiamiento y construcción de los cimientos.

Realmente, la construcción de un buen edificio es un proceso complejo que no se puede lograr sólo con una reunión. Pero, al final, el compromiso tenaz con una visión, proporcionará un gran rendimiento en su inversión.

RIESGO, FE Y DESARROLLO DE UNA ALIANZA

Pero usted dirá: “¡La alianza que tengo en mente no será un puesto de ventas de “comida rápida”, pero tampoco un enorme rascacielos!” No importa qué clase de asunto o reto usted quiera abordar, ya que el lanzamiento eficaz de una alianza para alcanzar su visión es un proceso. Significa trabajo “invisible” que requiere una cantidad considerable de dedicación. Llevar a cabo ese trabajo invisible y preparar los cimientos correctos es la clave para un éxito más duradero.

La experiencia muestra que una alianza eficaz de individuos o ministerios puede lograr cosas que un solo miembro nunca podría alcanzar. Pero, una mayor visión requiere de un compromiso y tiempo sustancial. A menudo, establecer una alianza es un acto de fe—y evidencia de estar dispuesto a correr riesgos. Tiene que creer que el tiempo y recursos invertidos hoy, producirán mayores rendimientos del Reino mañana.

bien conectados

Con base en lo estudiado, ¿está listo a realizar esa inversión, a correr ese riesgo? Considere la parábola de los talentos en Mateo 25 y Lucas 19.

Lo mínimo que su señor esperaba era que le devolvieran su dinero con interés. El texto sugiere que el siervo perezoso, al igual que su señor, sabía que el banco le pagaría interés. Pero, como recordarán, no quiso arriesgarse y enterró el dinero en la tierra. Cuando su señor regresó, se le juzgó por lo que sabía pero que no hizo, si hubiera colocado el dinero en el banco, esencialmente habría sido una estrategia libre de riesgo. Los otros dos siervos, que duplicaron el dinero de su señor, estaban concientes del potencial del dinero que habían recibido, conocían bien las expectativas de su señor, sabían que no contaban con mucho tiempo, tenían cierta urgencia, entendían cuáles eran sus opciones de inversión y corrieron mayores riesgos que ¡sólo colocar el dinero en el banco! Cuando regresó, su señor claramente demostró cuál de las dos propuestas le agradó más.

¿Qué clase de bienes ha puesto Dios en sus manos? Dios está buscando gente que quiera confiar en él y correr riesgos con los bienes que les ha dado.

PRINCIPIO CLAVE



Si cree que, finalmente, su sueño de largo plazo, requerirá de la participación de otros, tómese tiempo ahora para evaluar qué involucrará su visión. Luego, opte por arriesgarse poco a poco y tome los pasos necesarios para desarrollar una alianza saludable. Mantenga viva la visión. Pero, no se precipite para luego terminar en desilusión.

¿Le parece esto muy complicado? ¿Cree que la recompensa está demasiado lejos? Siga leyendo. Los siguientes capítulos les darán a usted y a sus colegas, las herramientas prácticas para emprender el proceso con éxito, un paso a la vez. ¿Listo para lanzarse?



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

CUARTA PARTE

Sobre la marcha

10

SOBRE LA MARCHA

EXPLORACIÓN

(PRIMERA PARTE)

Idea Principal



La costumbre no es escoger el camino más largo. En este camino de la vida, casi siempre buscamos atajos. No hay diferencia cuando se trata de reunir al pueblo de Dios para trabajar juntos en una alianza. Queremos encontrar el camino más fácil para superar los obstáculos, establecer relaciones, desarrollar confianza y una visión en común, y, obtener resultados maravillosos. Pero, en la primera etapa de una alianza, la de Exploración, no deben buscarse atajos. Si aquí invierte tiempo, oración y energía, más adelante obtendrá un buen rendimiento. Este capítulo le muestra qué implica esta etapa y cómo realizarla.

En el desarrollo de una alianza, en la fase decisiva de Exploración, se dedica mucho tiempo al contacto personal. Estará haciendo preguntas y estará escuchando, ampliando su base personal de información y multiplicando sus relaciones personales. También enriquecerá su comprensión acerca de las realidades de la visión que tiene en mente y las percepciones de los demás. Recuerde, las percepciones de una persona normalmente son su realidad—son muy diferentes a las suyas.

bien conectados

Durante esta fase también necesitará identificar quién servirá como facilitador de la alianza, o quién formará parte del equipo facilitador. Más adelante, encontrará todo un capítulo dedicado a esta persona clave o grupo de personas. Quizá usted sea esa persona, o sea la indicada para encontrarlo(a). Es de gran ayuda para el facilitador a largo plazo, involucrarse en estas primeras etapas—conocer a la gente, comprender los desafíos y ayudar a diseñar el proceso.

De cualquier manera, el facilitador o facilitadores deben ser pacientes, tenaces y comprometidos con la visión. Esta persona necesita demostrar el espíritu de un siervo, al mismo tiempo que le da vida a la alianza y mantiene la “llama encendida”. Este “mediador imparcial,” debe ser una persona de integridad tal, que lo seguirá siendo durante el resto del proceso, sin tener en cuenta el desánimo. El facilitador es un profeta, un siervo y una persona de recursos, quien debe estar adiestrada, cuidada y motivada.

ALIANZA EN PRÁCTICA. La fase de Exploración de una alianza internacional muy desafiante en la que trabajé, sucedió así. Con mis colegas, durante las primeras etapas, identificamos aproximadamente veinte ministerios que ya habían hecho algo con relación al proyecto, o habían dicho que estaban interesados en hacer algo en los próximos dos o tres años. Como el proyecto se ubicaba en un país que por mucho tiempo había permanecido cerrado a los extranjeros, solamente unos cuantos habían visitado personalmente el lugar del proyecto.

Durante dieciocho meses, visité a los líderes de dieciséis de estos ministerios. Uno de los mayores retos era que estos ministerios se encontraban diseminados, ¡desde Finlandia a Holanda, desde Alemania a Australia y desde los EE.UU. hasta el Reino Unido! En muchos casos, debido al grado de escepticismo y problemas interpersonales, significaba que debía reunirme infinitas veces con los mismos líderes para establecer las relaciones y un nivel inicial de confianza.

No era cuestión de atravesar la ciudad para tomarme una taza de café con la parte interesada, sino ¡costosos viajes por avión! Una vez allí, las reuniones duraban de tres a cuatro horas. Había realizado decenas de estas reuniones, antes de completar la fase de Exploración. Durante ese tiempo, no podía decirle a nadie acerca de ese silencioso trabajo “tras bambalinas”, a excepción de aquellos a quienes visitaba. Antes de invitar a los líderes a una reunión para discutir el proyecto y el enfoque de una posible alianza, ya se habían invertido cerca de \$30,000 en llamadas por teléfono, fax, boletos de avión, hotel, taxi y comida.

¡Imagínense tener que escribir un informe del avance de una iniciativa como esa! Sí, se había logrado progresar en silencio y tras bambalinas. Pero,

EXPLORACIÓN

para toda esa inversión de recursos del Reino, indudablemente no había mucho que mostrar—todavía no. ¡Realmente se trataba de un trayecto de fe!

Quizá diga: “Pero, yo sólo quiero hacer algo aquí en mi ciudad. ¡Nada tan complicado como eso!”. Muy valedero. Sin embargo, recuerde, que cada persona que yo visitaba pertenecía a algún ministerio, pero desde la primera a la última, cada una era un individuo—una verdadera persona con emociones, esperanzas, sueños, familias y una historia que contar. Y si está pensando y orando por una alianza con el pueblo de Dios en su ciudad, debe dedicarle tiempo a la gente—primero como personas individuales. Si pertenecen a una organización o ministerio, sus sentimientos personales pueden estar entrelazados con las actividades de su ministerio. Hablaremos más acerca de esos retos en otro capítulo. Pero, primero, tome en cuenta que son personas.

Probablemente, su viaje de exploración de la alianza no sea tan arduo, pero si se realiza con oración y cautela, siempre requerirá el mismo nivel de compromiso y paciencia.

Recursos potenciales



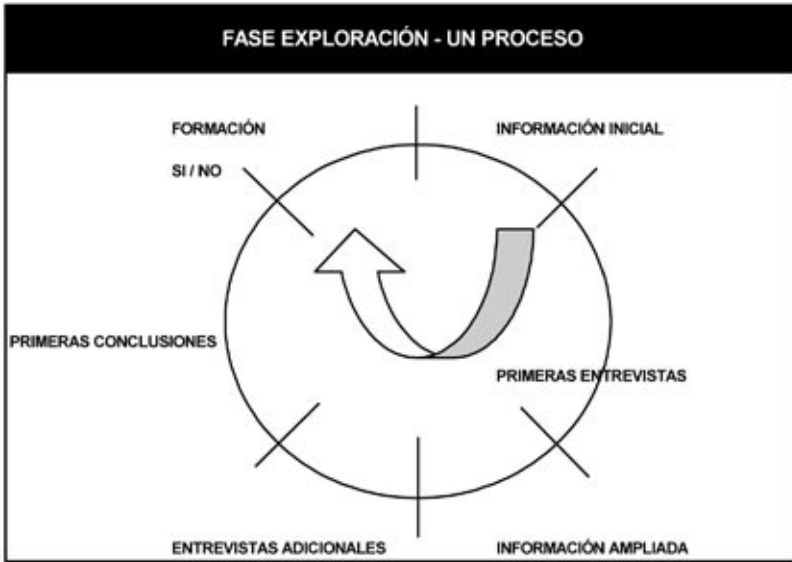
Repase las secciones del Capítulo 5, el cual considera el proceso de cambio. Siempre tiene que haber “preparación del terreno, siembra y riego” antes de la “cosecha”. Cuando se explora una posible alianza, se propone un cambio. Es un proceso y requiere de mucha paciencia.

PUNTOS CLAVES PARA LA ACCIÓN

- Su equipo de oración estará establecido.
- Sabrá quién está haciendo qué.
- Identificará a las personas más influyentes y con más conocimiento en el campo (como ya sabrá, no siempre son las mismas).
- Uno por uno, hablará, escuchará y conocerá a estos líderes, su trasfondo, visión y participación presente en el tema que le interesa.
- Ampliará su conocimiento, su red de relaciones personales y su credibilidad personal.
- Identificará al posible facilitador de la alianza, o formará al equipo de facilitación (consultar el siguiente capítulo, “Formación”). Es vital que ellos se involucren en estas primeras etapas y obtengan la capacitación que se necesita para esta función tan importante.

bien conectados

En el siguiente diagrama observamos los puntos principales del proceso:



PRINCIPIO CLAVE

En el desarrollo de una alianza eficaz, por lo menos, debe haber alguien que conozca a cada uno de los involucrados.

¿Por qué es así? Alguien tiene que estar familiarizado con todos los temas principales. A la vez, alguien tiene que saber dónde están ubicadas las “minas terrestres” operacionales, relacionales e históricas. El facilitador o el equipo facilitador necesitan saber todo lo que sea posible acerca de la historia, las relaciones, los participantes, los sentimientos y las relaciones actuales entre los participantes, y qué piensan acerca de la visión en cuestión.

Esta información y esta “cuenta bancaria” relacional son los bienes más importantes. Invierta en ellos ahora y recibirá un buen rendimiento.

Especialmente, si continúa con las fases siguientes del desarrollo de su alianza, querrá minimizar las sorpresas y maximizar el consenso. No importa qué tan diligente haya sido, aún encontrará un sinfín de sorpresas—cuente con ello.

No importa si su visión es solamente para su vecindario o comunidad, toda una ciudad, o un grupo en algún lugar del mundo que necesita el amor y la libertad de Jesús, si invierte el tiempo requerido en esta primera fase de Exploración, según siga avanzando, recibirá grandes dividendos.

Entonces, ¿cómo se avanza en esta fase clave llamada Exploración? ¿Quién la lleva a cabo? ¿Cuáles son los principales pasos a seguir? ¿Cómo se

EXPLORACIÓN

hace? ¿Cuáles son los indicadores clave para continuar con la siguiente fase de su alianza? Muy bien, veamos.

LA PERSONA A CARGO DE LA EXPLORACIÓN

¿Quién lleva a cabo esta fase? Es una respuesta fácil: la persona que posee una ardiente visión por la alianza y su potencial.

Esto no es algo que se pueda encargar a alguien más—ni a los voluntarios más solícitos, ni siquiera al personal asalariado. Para que una persona desempeñe esta función decisiva, tiene que tener una convicción fuerte por la visión.

Así que, si usted es la persona con la visión, probablemente será quien lleve a cabo esta fase preparatoria. Pero antes que objete: “No, de ninguna manera, no poseo ni el tiempo ni la habilidad”, reflexione en unos cuantos puntos.

Existen diferentes opciones, dependiendo de la disponibilidad de tiempo y de la urgencia de la visión:

- Podrá trabajar medio tiempo en el proyecto, y según le sea factible, reunirse con los posibles socios (individuos o ministerios). Le tomará más tiempo, pero así asegurará la continuidad de la visión y el enfoque.
- Si cuenta con un amigo o colega que comparte la misma visión y compromiso, pueden dividirse el trabajo y acelerar el proceso.
- Si ya posee un grupo de trabajo pequeño y preliminar que totalmente apoya la visión y comparte su nivel de compromiso, puede seleccionar dos o tres personas que funcionen como el equipo de exploración. A la vez, estos “exploradores” se pueden reunir regularmente con el equipo de trabajo, informar del progreso y afinar el proceso de entrevistas.

Si participa más de una persona en la Exploración, cada uno debe decir lo mismo, presentar el mismo enfoque en las reuniones y las entrevistas, así como buscar y estar preparado para informar sobre los mismos temas.

Consulte el Capítulo 14, “El facilitador de la alianza: El líder-siervo impulsado por la visión”. Contiene sugerencias para identificar a esta persona o personas clave, y en el caso de un equipo de facilitación, prepararlos y animarlos para esta función.

SUGERENCIA



Cuando realiza las entrevistas para la fase de Exploración, es muy fácil apartarse de su propósito. Por muy obvio que parezca, es vital que se apegue firmemente a sus objetivos y al enfoque planificado. Algunos de los retos que enfrentará y los enfoques a optar, se cubren más adelante. En este mismo capítulo, consulte las sugerencias sobre cómo se lleva a cabo la Exploración.

bien conectados

CONTINUIDAD DEL LIDERAZGO

La persona o personas que realicen la fase de Exploración, deben participar activamente en el liderazgo o en la facilitación cuando lleguen a la fase crítica de Formación, que es la fase de decisión para continuar o no con la alianza. Por eso es importante identificar a esta persona desde un principio.

En el punto crucial de la alianza, la Formación (siguiente capítulo), entran en juego la base de conocimiento que construya, las relaciones que establezca y la confianza que usted o sus exploradores desarrollen. Los posibles socios se reunirán uno frente a otro, hablarán y orarán acerca de la posibilidad de trabajar juntos en una visión en común, por lo que necesitan trabajar con alguien que ya conocen.

LOS PASOS MÁS IMPORTANTES EN LA EXPLORACIÓN

1. *Conozca bien su tema.* No tiene que ser un experto, ni tampoco el experto. Pero, una parte importante de su credibilidad será su propio conocimiento del tema cuando realice las entrevistas de Exploración con los posibles socios, ministros o individuos. Recuerde: ya sean pastores, líderes de ministerios, o personal de las agencias de la comunidad, todos ellos, ya han tenido que tratar con personas bien intencionadas, pero muy mal informadas que les presentan nuevas ideas. Así, que obtenga todos los datos posibles acerca del asunto que ha inspirado su visión.

Para fines de ilustración, supongamos que quiere formar una alianza para un ministerio de los niños de la calle en su ciudad. Necesita tener una buena idea de la situación real: cuántos hay, quiénes son, su demografía, qué servicios les ofrecen, quién provee esos servicios, cómo se financian esos servicios y qué brechas o superposición de los servicios existen. Pero, quizás lo más importante es saber con antelación qué esfuerzos previos, si ha habido alguno, se han hecho para promover una cooperación para trabajar con los niños de la calle y qué pasó con esas iniciativas.

Inmediatamente se dará cuenta de: Si más de una persona está trabajando en esta fase de Exploración, si en efecto están entrevistando o hablando con agencias que probablemente se conviertan en socios, y si cada persona está trabajando sobre la misma base de conocimiento. ¿Imposible? No. Pero, sí significa que es decisivo coordinar, compartir toda la información y recibir retroalimentación.

2. *Averigüe quién está participando.* Qué bien si ya tiene claro quién está haciendo qué. Si no, necesita saber qué personas, agencias, ministerios, iglesias y de más están actualmente afrontando el reto de los niños de la calle. Además de nombres, direcciones y números de teléfono, también debe conocer los nombres de los líderes porque se tratan de ministerios y/o agencias comuni-

EXPLORACIÓN

tarias. En la sección “Cómo hacerlo” en las siguientes páginas, recomiendo que siempre debe comenzar con el líder. Adelante encontrará más detalles.

PRINCIPIO CLAVE



De ser posible, es importante que su alianza o equipo de red, incluya personas que representen al grupo que desea servir o alcanzar. ¿Desea desarrollar una alianza para alcanzar o servir a los niños de la calle? Es mejor que la persona que “ha estado allí, ha vivido eso”, se encuentre presente en las discusiones y la planificación. ¿Espera cambiar la manera como los ministerios coordinan sus esfuerzos? Asegúrese que esté participando el liderazgo de esos ministerios. Quizá parezca obvio, pero muchas veces, este principio clave se pasa por alto—particularmente cuando existen barreras naturales como el idioma y circunstancias sociales o culturales. El esfuerzo a conciencia de incluir a estas personas pagará ricos dividendos.

Además de los nombres y de la información básica, deberá saber por lo menos algo acerca de qué hace cada persona u organización. Demuestre que se ha tomado la molestia para aprender algo acerca de ellos y la función que desempeñan. Es otro paso para establecer credibilidad personal. (A todos nos ha tocado lidiar con algún vendedor que para vendernos algo, finge interés en nuestra persona, pero, claramente, ni nos conoce, ni mucho menos le importamos.)

Así, que antes de proceder con sus entrevistas de Exploración, cara a cara, debe contar con una base de datos inicial acerca de quién está involucrado y en general, qué hace. Podrá obtener información muy valiosa a través de las guías telefónicas, las agencias gubernamentales locales, las bibliotecas, sitios en la red y motores de búsqueda de Internet. Si cree que ya posee una buena idea de quién está trabajando en el campo, excelente. La experiencia demuestra que el proceso de Exploración puede ampliar su comprensión, fortalecer su credibilidad y profundizar sus relaciones. Si necesita más información, primero piense en las fuentes más obvias.

ALIANZA EN PRÁCTICA. A través de los años he descubierto que un enfoque honesto e interesado rinde un tesoro de información. De mis días como periodista, se le llama estrategia de “puerta de entrada”.

Por ejemplo, tomemos el reto de los niños de la calle. Aun, si quiere conectarse con una comunidad más amplia, es importante para un grupo modular de individuos, iglesias o ministerios locales cristianos, alcanzar primero un consenso acerca de la necesidad en cuestión. Una pregunta lógica es:

bien conectados

“¿Qué iglesias o ministerios cristianos han emprendido iniciativas para los niños de la calle?”

Dentro de los grupos cristianos más conocidos, quizá entable comunicación con el liderazgo de un grupo como Juventud para Cristo, Vida Joven, u otra agencia cristiana para jóvenes de su área. También es lógico pensar en el personal de ministerios urbanos, o el liderazgo de grupos de jóvenes de tres o cuatro iglesias clave, especialmente aquellos conocidos por su compromiso de trabajar fuera de las cuatro paredes. Cuando llame, use el mismo enfoque con cada uno. Así, al buscar información de diferentes y variadas fuentes, obtendrá una idea más completa y objetiva de lo que sucede alrededor de su proyecto.

En la comunidad en general, quizá sea de ayuda llamar al departamento de relaciones comunitarias de la policía. Simplemente indique que es un ciudadano interesado, y pregunte si, 1) tienen una lista de agencias u organizaciones que trabajan con los niños de la calle, ó 2) si no tienen esa lista, talvez le puedan dar los nombres de dos o tres grupos que ellos conocen que trabajan activamente con los niños de la calle.

Quizá exista en su ciudad un programa de prevención del crimen juvenil. Busque, como fuente de información, una agencia o departamento de servicios familiares o de jóvenes, o algún grupo similar que trabaje con la juventud.

Cuando haga esas primeras llamadas “para saber quién está haciendo qué”, recomiendo mucho no mencionar el tema de alianza o de cooperación. En esta etapa, sólo está tratando de obtener más conocimiento. Aun mencionar la palabra “alianza” probablemente haga surgir preguntas que talvez no esté preparado a contestar por ahora—particularmente por teléfono. No hay razón para levantar barreras innecesarias para una futura reunión de persona a persona. No quiere decir que sea un engaño. Su visión surgirá en el momento preciso. Recuerde que, cuando un hombre y una mujer inician una relación amorosa, a menudo y durante cierto tiempo, piensan en la posibilidad de casarse, ¡mucho antes de hablar de eso!

La visión y las metas de su proyecto pueden diferir en gran medida de aquellas de una alianza enfocada en niños de la calle. En el apéndice encontrará más recursos y fuentes de información. ¡Le será de gran utilidad!

3. Con base en la primera ronda de información recabada, *decida a quiénes entrevistará primero*. Según conduzca las entrevistas, recuerde que probablemente descubra nueva información acerca de estos individuos o ministerios. Y a su vez, esa información puede ampliar o modificar la lista de los que quiera entrevistar cara a cara.

EXPLORACIÓN

A continuación un par de factores a recordar cuando establezca el orden de prioridad para sus entrevistas:

- En estos primeros contactos, ¿cuáles son los nombres que más se mencionan? ¿Cuáles son las personas a las que constantemente se refieren ciertos líderes, agencias, ministerios o iglesias?
- En sus conversaciones iniciales, ¿ha escuchado frases como estas: “Julio Rosales es la persona que más sabe” o “la Agencia “X” realmente parece la más activa”?

Esta clase de información, junto a la que haya encontrado en Internet u otras fuentes, le guiará a los puntos comunes de arranque en su proceso de Exploración. Si su visión es para su vecindario o comunidad, esta primera ronda de entrevistas implica unos cuantos líderes o ministerios, pero una visión para un área mayor o un grupo poblacional mayor, podría involucrar a muchas más personas.

Si su visión es servir y alcanzar a una ciudad más grande, ciertamente enfrentará retos más peculiares. Consulte el Capítulo 18 “Casos especiales, oportunidades especiales—la Alianza: El reto de las ciudades” para sugerencias, ideas e ilustraciones.

4. Una vez que ha finalizado las entrevistas de Exploración, *con la información que ha reunido, tome la decisión para seguir con la siguiente fase del desarrollo de la alianza—Formación*. La siguiente sección, le ayudará a aclarar los tipos de información que usted o su equipo de exploración reunirá, algunos de los retos que afrontará y los resultados que podrá esperar.

CÓMO HACERLO—LAS ENTREVISTAS DE EXPLORACIÓN

Podrá parecer extraño o hasta irracional, particularmente si una visión arde en su corazón, pero recuerde: en esta fase del desarrollo de la alianza, su meta no es convencer a los líderes a formar parte de la misma. Su meta es recolectar información, establecer relaciones y buscar un consenso positivo alrededor de dos preguntas muy simples pero básicas (siguiendo con el ejemplo de los niños de la calle):

1. “¿Cree usted que hay algo que se podría lograr con los niños de la calle de manera más eficiente, si varios grupos interesados trabajaran unidos en vez de que cada persona o grupo trabaje por su cuenta?”

2. “Si otras agencias o ministerios están interesados en explorar posibles áreas de mayor colaboración para servir a los niños de la calle, ¿le gustaría formar parte de esas discusiones?”

bien conectados

Si obtiene respuestas positivas a estas preguntas, aun si la respuesta es provisional por el momento, ya tiene el compromiso necesario. Durante la entrevista obtendrá diferentes respuestas:

- De indiferentes a negativas. No se desanime, busque ideas para aquellos que dicen no.
- Muy positivas. ¡Excelente!
- Negativas al principio, pero al discutir las ideas con más detalle, obtendrá una apertura condicionada.

Observe que con estas preguntas, intencionalmente está haciendo algunas cosas y evitando otras.

- No asuma que se formará una alianza. Está explorando qué piensa la gente acerca de trabajar juntos.
- No les pregunte si aprueban una alianza, mucho menos unirse a una. Está explorando si están dispuestos a dialogar acerca del valor potencial al cooperar con otros.
- No defina las prioridades primarias si en realidad se llega a formar una alianza. Eso es algo que el grupo tiene que decidir cuando se reúnan los líderes—si deciden seguir adelante.
- No defina términos específicos de cómo una alianza debe estar estructurada y cómo debe funcionar. Hasta que los líderes no se sienten juntos a conversar, orar y decidir seguir adelante, ellos son los que desarrollarán un consenso acerca de la estructura que se necesita y cómo operará.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Luisa había estado trabajando por casi diez años como enfermera en un país del sureste de Asia. Los servicios médicos eran prueba de la demostración práctica del amor de Cristo para la gente en ese país, donde muy pocos tenían acceso a los servicios básicos de salud. Luisa desempeñaba una posición de liderazgo dentro de su propio ministerio, y conocía a muchos de los que trabajaban en los otros cinco ministerios que también proporcionaban servicios médicos al país. A través de pláticas informales con amigos y colegas, se dio cuenta de grandes brechas, y también cómo a veces se traslapaba el trabajo médico de varias organizaciones. No existía colaboración entre los ministerios, y como grupo carecía de una comunicación coordinada con el departamento de salud gubernamental.

Después de reunirse con un especialista en el ministerio de alianzas que vivía en la región, aumentó su seguridad en sí misma y la ayudó a planificar

EXPLORACIÓN

los pasos iniciales de su estrategia. Ansiosa porque las cosas caminaran, Luisa, en la primera sesión que tuvo con el líder de otro ministerio médico, propuso que los diferentes ministerios de la región podrían trabajar juntos en algún tipo de alianza. Aunque tenía años de conocer a este líder, no estaba preparada para su comentario escéptico: “Ya abarcamos demasiado, no creo que ninguno de nosotros tenga tiempo para más reuniones. Además, mi experiencia ha sido que cuanto más se habla acerca de cooperación, menos se llega a algún lado”.

Después de varios correos electrónicos con el especialista, Luisa revisó su estrategia en alianzas y cambió su enfoque al entrevistarse con los otros cuatro líderes. Se enfocó en las brechas que los líderes sentían en el servicio de salud del país y en las principales barreras que enfrentaban en su trabajo. Cuando les preguntó si estaban interesados en sentarse a platicar con otros para explorar maneras de abordar estos retos, los sintió mucho más abiertos.

Luisa reconoció una realidad clave en el desarrollo de las alianzas: Para que las personas consideren la posibilidad de trabajar con otros, deben percibir cierta necesidad, ya sea dentro de su propio ministerio o entre la gente que quieren alcanzar o servir. Sin ese sentido de necesidad, existe poca motivación para considerar seriamente trabajar con otros en unidad.

Recurso potencial



Quizá desee repasar las secciones del capítulo seis. Trata el tema de la motivación y el papel decisivo que este tema juega en la dirección de un ministerio, y de qué forma producir un cambio verdadero en las personas. Solamente las personas que están motivadas son quienes forman una alianza y la sostienen.

No importa cuál sea la respuesta en la entrevista, siga adelante, manténgase positivo y no trate de argumentar sobre el valor de la alianza. A continuación, algunos aspectos que debe recalcar y dejar claros en la persona que entrevista:

- Su amor y compromiso con la visión (niños de la calle).
- Su respeto por la persona a la que entrevista, su historia, compromiso y servicio.
- Su deseo por conocer mejor el trabajo y visión del entrevistado.
- Su convicción (no el dogma) de que trabajar juntos verdaderamente tiene sentido. Usted cree que en otras situaciones, los esfuerzos coordinados han mostrado tener un valor real y positivo para los niños y para las organizaciones que participan.

bien conectados

- Su meta en esta etapa solamente es la de explorar la posibilidad de una alianza y facilitar el proceso, ya que al final, cualquier decisión acerca de trabajar juntos tiene que ser hecha por los que participan activamente—al reunirse y platicar.

¿Significa esto que usted es pasivo? No, todo lo contrario. Hasta este punto, ya le ha dedicado bastante tiempo, oración, trabajo, conexiones e iniciativa a su compromiso con la visión, y al proceso de Exploración. Pero, aún hay más. Usted lo sabe. Así que, mientras es un oyente o aprendiz en esta etapa, simplemente con estar allí, con expresar un claro interés en el tema y explorar con entusiasmo el potencial de trabajar juntos—usted es muy activo!

En este momento, cualquier “venta” de la visión de la alianza es más implícita que explícita. Pero usted es un embajador, un abogado a favor de la visión.

Revisemos su progreso hasta ahora:

- Ya realizó su investigación con anticipación y se siente a gusto con lo que sabe acerca de quién hace qué.
- Ya decidió a quiénes entrevistará primero (prioridad de las entrevistas).
- Ya sabe qué temas tratar cuando se encuentre cara a cara con estas personas.
- Lo ideal sería que ya haya identificado quién o quiénes serán los facilitadores. ¡Porque ellos deben participar activamente en este proceso desde el inicio!

DESAFÍOS TÍPICOS QUE DEBERÁ AFRONTAR

¿Cuáles son los desafíos que enfrentará cuando llame por teléfono para concertar una entrevista personal?

Recuerde que está hablando con personas experimentadas en su campo—por ejemplo, aquellas que trabajan con los niños de la calle. Por lo tanto, ellos:

- Se sienten escépticos ante extraños con nuevas ideas. Como ya se mencionó, han tenido que tratar con personas bien intencionadas, pero ingenuas, que llegan a ellos con “nuevas y excelentes ideas”.
- Se sienten escépticos ante el tema de la colaboración. Han tenido malas experiencias, creen que es una pérdida de tiempo, tienen demasiado trabajo y pocos recursos, o no creen que haya ningún valor agregado para su agencia o ministerio.

EXPLORACIÓN

- Se preguntarán cuál es su motivación porque tanto hablar de una alianza, realmente es la estrategia de alguna organización para fortalecer su propia misión privada. A menudo, hablar de alianzas se trata de la estrategia de una sola persona, no una que sirve a todos.
- Dudarán que usted esté realmente comprometido con sólo dos cosas: El bienestar de los niños de la calle, y su deseo de ayudar a las diferentes organizaciones a ser más eficientes, en lo individual y en lo colectivo.
- Pondrán en duda su credibilidad y querrán saber: “¿Qué sabe acerca de los niños de la calle?” y “¿Quién lo invitó a tomar esta iniciativa?” (Revise la lista más adelante para entender qué realmente quiere decir esto y su posible respuesta.) Recuerde que, aun entre los líderes cristianos, se tienen ideas preconcebidas acerca de los ministerios de los demás. ¡Estas percepciones pueden ser positivas o negativas!

DETALLES PRÁCTICOS

Durante la entrevista debe preguntarle a la persona si puede tomar notas de la conversación. Esto demuestra respeto ante ella, su tiempo y sus decisiones, y a la vez se asegura que recordará los puntos más importantes que se toquen. Bajo ninguna circunstancia haga uso de una grabadora de cualquier tipo. ¡Es intimidante!

Entonces, ¿qué es lo que desea lograr en estas entrevistas? He aquí una lista de verificación.

- Entender, con relación a los niños de la calle, cuál es la historia, el propósito, la actividad presente, los planes y sueños futuros de la persona, la agencia o ministerio.
- Conocer a los entrevistados, cuál es su estilo, personalidad, historia, “llamado”, frustraciones y esperanzas.
- Aprender, cuáles son para ellos, los retos prioritarios en su ministerio con los niños de la calle.
- Descubrir, cuáles creen ellos que son los recursos que se necesitan para un trabajo más eficiente con los niños de la calle.
- Averiguar, cuáles son para ellos, las barreras más importantes en su progreso hacia un mejor y más completo servicio para los niños de la calle.

bien conectados

- A través de ellos averigüe qué otras personas u organizaciones trabajan con los niños de la calle. ¿Qué creen ellos que las otras agencias realmente están haciendo? (Nota: Manténgase centrado en la información objetiva que le proporcionen de los demás, su visión, trabajo, y otra información. Sin embargo, preste atención porque la mayoría posee ideas subjetivas acerca del trabajo de los otros: su estilo, su calidad de trabajo, su reputación y de más.)
- Averiguar si esta persona o ministerio ya ha colaborado o está colaborando con otras agencias en este mismo ministerio. Si es así, ¿cuál es el propósito de la cooperación y, muy importante, cómo se sienten con los resultados hasta ahora?
- Averiguar si saben de otra alianza, o conocen otros esfuerzos de colaboración, pasados o presentes para los niños de la calle. Si la respuesta es positiva, pregunte por su descripción y cómo evalúan esos esfuerzos.

Al terminar, ya sabrá bastante de su interlocutor, cómo es, el propósito y naturaleza de su agencia o ministerio, y alguna indicación de su apertura a trabajar con otros. Así, al fin, llegamos a las dos preguntas clave que cubrimos anteriormente:

¿Cree el líder que hay algo que se podría lograr con los niños de la calle, de manera más eficiente, si varios grupos interesados en el área trabajan unidos en una forma coherente y total?” Si es así, ¿qué cosa es? Si no, ¿por qué no lo cree? (Nota: Obviamente este es un punto crítico. Tome buenas notas y haga preguntas para asegurarse que entiende bien lo que el líder quiere decir. En el Capítulo 15 hallará sugerencias para aprender a escuchar con atención.)

Si otras agencias o ministerios están interesados en explorar posibles áreas de mayor colaboración para servir a los niños de la calle, ¿le gustaría a este líder formar parte de esas discusiones?

SUGERENCIA



Antes de la entrevista, anote las preguntas clave que quiere cubrir. La lista debe ser corta, no más de seis u ocho preguntas. En la entrevista, esas seis u ocho preguntas básicas guiarán los temas a tratar y otras preguntas relacionadas. Pero, no se salga de su enfoque central y siempre regrese a las preguntas básicas. Por lo menos, de manera informal, deberá ser capaz de compilar y comparar la información obtenida de las diferentes entrevistas, por lo que debe ser coherente en su enfoque. Será muy útil si

EXPLORACIÓN

cuenta con un equipo de exploradores que trabajen con usted. Todos deben trabajar con la misma hoja, con los mismos objetivos limitados.

Al final de las entrevistas, agradezca a los participantes por su tiempo. Asegúreles que si el resultado de las entrevistas con los demás implica que sí existe interés en explorar una colaboración, se los hará saber. Aun, si hay personas escépticas en cuanto a la cooperación, en el caso que se planifiquen otras pláticas, pregúnteles si desean estar informados. La mayoría de los líderes, aunque se hayan mostrado negativos, quieren saber qué están haciendo los demás.

SUGERENCIA DE PROCESO



Usted cree que el asunto que le ocupa es importante. Usted cree que una alianza puede ser la clave para un servicio y testimonio más eficaces. Usted cree que la oración es fundamental para capacitar al pueblo de Dios a trabajar unidos. Ahora, es el momento de juntar todos estos elementos. Sobre la base del conocimiento que tiene en este momento de la persona y la situación, sugiera terminar la sesión en oración. No es momento para fórmulas piadosas, es el momento para la honestidad y la franqueza, en lo que dice y cómo ora. Como puntos para incluir en su oración están: la persona con la que se ha reunido, su trabajo, el reto general y la posible colaboración. Y dependiendo de su evaluación de la persona y la situación, puede invitar al líder a orar con usted o simplemente dígame que orará para terminar juntos ese tiempo. La clave es la autenticidad.

PRINCIPIO CLAVE



Cuanto más neutral sea el facilitador de la alianza, más fácil será para esa persona acercarse a otros con experiencia en el campo. Normalmente, es muy difícil para el personal de un ministerio que ya participa en el proyecto, facilitar el desarrollo de una alianza. Muchos sentirán que realmente ellos representan los intereses de su organización y no el bien común.

Realmente, ¿es posible que una persona dentro de las agencias involucradas facilite el proceso? Sí. Pero, sin ocultar su identidad, tendrá que dejar a un lado su función dentro de la agencia y desempeñarse, de manera conciente, como un mediador imparcial.

bien conectados

“¿Quién le invitó a tomar esta iniciativa?” Esta pregunta tiene que ver con su credibilidad, experiencia, motivación y afiliación con la organización. Considerémosla con más detalle.

QUIÉN LE INVITÓ A TOMAR ESTA INICIATIVA

Este cuestionamiento, ya sea que se lo hagan, o sólo lo piensen, de una forma u otra, probablemente estará en las mentes de las personas que entreviste. No es personal, ni negativo, es normal. Puede tener diferentes significados:

- “¿Cuál es su verdadera intención?”
- “No lo conozco, nunca había oído de usted, y yo conozco a todos los que trabajan con los niños de la calle. Creo que no tiene mucha experiencia en este campo”.
- “¿Por qué cree que debe iniciar algo así?”
- “No me atrae la idea que alguien más empiece una iniciativa como esta. Quizá se quiera apropiarse de uno de mis propios proyectos favoritos—o amenazar mi excelente liderazgo en este campo”.
- “¿En qué organización trabaja?” Conozco a todas las organizaciones que trabajan con los niños de la calle y realmente dudo de algunas de ellas”. (Al descubrir su afiliación organizacional, pueden encasillarlo a usted y a sus probables intenciones.)

No se desanime, recuerde que *trabajar juntos bien vale la pena*. Pero, si fuera fácil, todos lo harían, ¿no es así? Para establecer credibilidad ante estos líderes puede proceder de varias maneras:

- El conocimiento previo y la impresión favorable que tengan de usted y de la organización que representa.
- El conocimiento o experiencia que usted demuestre tener en el campo.
- Su participación anterior en el desarrollo de una alianza de éxito y/o conocimiento de una colaboración eficaz que hayan realizado otros en este campo.
- Su conducta—durante el primer contacto por teléfono y durante la entrevista.
- El interés genuino que usted demuestre en ellos y su ministerio.

EXPLORACIÓN

- Su integridad, especialmente en lo que dice y no dice acerca de otros ministerios importantes y sus líderes.
- Su fidelidad a las promesas. Hace lo que dice que hará, cuando dice que lo hará.

Recuerde: “¡la honestidad es la mejor política!”

UNA CUALIDAD PERSONAL IMPORTANTE

Mantenga la boca cerrada; pero, los ojos, oídos y corazón abiertos. Nunca juzgue o critique a las personas que ya ha entrevistado. Si revela cualquier cosa que no sea información basada en hechos reales, será como echar por la borda su credibilidad. Con mucha razón, la persona que está entrevistando espera que las cosas que ustedes dos discuten sean las mismas que discutirá con los otros. ¿Por qué tienen que ser honestos y abiertos con usted si usted traicionará esa confianza? Para probar su integridad será necesario que pasen semanas o meses, hasta que la persona oiga de los demás qué dijo usted de ellos.

EL RETO DE LA AFILIACIÓN ORGANIZATIVA

En la pregunta: “¿Quién le invitó a tomar esta iniciativa?” se hallan ideas intercaladas y establecidas, que las personas que trabajan en el campo tienen acerca de los otros que trabajan en el campo. Los “otros” son personas individuales, ministerios (iglesias, agencias y demás) o una combinación de ambos. Tal vez, tenga la ventaja de estar afiliado a una agencia o ministerio que sea conocido por su competencia en el campo y que a la vez sea neutral. Es muy raro encontrar las dos cualidades dentro de la misma organización. Pero, si ese es el caso, probablemente tendrá una buena base para comenzar a trabajar. Por otro lado, ¿qué pasa si esa no es su situación?

Si no se encuentra afiliado a una agencia neutral, conocida y respetada:

- Averigüe si no existe una que comparta su visión y que podría llegar a ser la base de sus esfuerzos. Si pregunta con diplomacia, la gente con conocimiento en el campo le podrá sugerir una agencia o ministerio en la ciudad o región que encaja con esa descripción.
- Verifique con otros acerca de las redes existentes que estén relacionadas con el área de su interés. Esas redes se especializan en áreas como los jóvenes, medios de comunicación, ministerios étnicos o urbanos. Quizás los pastores ya se estén reuniendo con regularidad en su área y quiera explorar el potencial de presentarles su visión a ellos. En este caso, su propósito principal no es el de involucrarlos en una alianza, sino buscar su aval para explorar la idea de la alianza

bien conectados

entre otros individuos, iglesias y ministerios en el área—y su grupo de pastores le puede servir como base de referencia. Si trabaja en el ámbito internacional, las redes se enfocarán en evangelizar y plantar iglesias, en traducir, imprimir o distribuir la Biblia, o en la ayuda humanitaria y el desarrollo.

- En esta primera fase, si sólo usted y unos pocos de sus amigos son los únicos comprometidos con la visión, hágalo saber. Idealmente, usted tiene esta visión porque ha participado en el trabajo desde hace algún tiempo, y ve potencial para el ministerio. Si es así, mejor diga: “he trabajado como voluntario por “x” años, con la organización “xx” y he llegado a conocer algunas personas en el campo. He visto cómo en otras ciudades y otras clases de ministerio, la colaboración ha sido muy útil. Al hablar con otros, sentimos que valdría la pena explorar el potencial para una mayor colaboración en el ministerio (de los niños de la calle), aquí en nuestra ciudad”.

Una vez más, la honestidad es la mejor política. Es mejor que sea sincero porque a los diez o quince minutos de estar platicando, una persona experimentada de todas maneras se dará cuenta si usted maneja el tema o no. La honestidad, en sí misma, fortalece grandemente su credibilidad.

Parece obvio, pero la escala del área o complejidad de su visión tiende a dictar con quién debe entrevistarse. Si es su vecindario, el número de gente que entrevistará será limitado. Pero, si emprende un gran proyecto—en una ciudad, en un grupo no alcanzado u otra iniciativa compleja—no podrá entrevistarlos a todos. Por lo tanto, es muy importante identificar las partes clave o influyentes.

PRINCIPIO CLAVE



No es necesario que todos los jugadores estén listos para hablar acerca de una posible cooperación. Pero, sí es necesario que unos cuantos líderes o ministerios sean reconocidos como honestos y competentes en el campo. He descubierto que si se cuenta, con un treinta a un cincuenta por ciento de la gente más influyente, ya tiene un buen comienzo. La iniciativa se vinculará a su credibilidad. Si la alianza avanza, los otros que sólo observan, se sentirán atraídos.

ALIANZA EN PRÁCTICA. En una alianza que ayudé a formar, el grupo general sacaba a colación el nombre de una agencia que creían debía participar. Sin embargo, el líder de la agencia tenía fama de independiente. Así, que me asignaron para hacer una visita al líder en persona, y lo animara para que su ministerio participara en el

EXPLORACIÓN

proceso de la alianza. En la primera visita, fui bien recibido, se mostró muy cortés y dijo: “Para algunos esa idea de trabajar juntos es buena, pero nosotros sabemos bien qué estamos haciendo. Gracias por su visita y regrese siempre que quiera”.

Mi sentir fue condescendencia de su parte y que los esfuerzos del grupo general se veían de menos. Sin embargo, en los dos años siguientes, realicé otros dos viajes para visitarlos y motivarlos a participar. Cada vez, recibía la misma bienvenida y la misma respuesta. Luego, al principio del tercer año, uno de los grupos de trabajo de la alianza, llevó a cabo una reunión sobre un tema que coincidía con la actividad primaria de esta agencia reacia. Después que el grupo de trabajo envió las invitaciones para esa reunión de trabajo específica, nadie estaba más sorprendido que yo cuando el líder de la agencia renuente a esa clase de trabajo, apareció en la reunión, fue agradable con todos, y contribuyó eficazmente. Después de eso, su agencia llegó a ser una parte activa de la alianza por mucho tiempo—algo que no hubiera sucedido de no ser por el compromiso paciente de comunicarnos y relacionarnos con ellos durante las primeras etapas.

INDICADORES DEL ÉXITO

¡Muy bien, respire profundo! ¿En dónde nos encontramos? A continuación una corta lista de verificación. Usted ha:

- Identificado a la mayor parte de los individuos, agencias o ministerios relevantes a su campo de interés.
- Identificado al facilitador o facilitadores de la alianza y los ha ayudado a que reciban el entrenamiento necesario.
- Establecido su equipo de oración y participan activamente.
- Identificado a los individuos y ministerios que parecen ser los líderes en el campo debido a su tamaño, calidad de trabajo, recursos o innovación.
- Entrevistado personalmente a la mayoría de estas personas clave.
- Desarrollado una relación personal con estos líderes para que todos lo conozcan, y determinen su motivación y visión. (Tendrá que seguir demostrando sus motivos y neutralidad. Tenga paciencia. ¡Es un proceso no un acontecimiento!)
- Compilado los puntos principales de sus hallazgos e identificado los asuntos y temas clave que las personas y/o sus ministerios tienen en común.

bien conectados

- Llegado a un entendimiento mucho más completo de los retos y barreras en su campo de interés.
- Aprendido un montón acerca de cómo los líderes se sienten sobre los temas prioritarios—y acerca de cada uno.
- Desarrollado un sentido bastante claro de los líderes que sienten que una mayor cooperación tendrá algún valor, y están dispuestos a invertir algún tiempo para explorar seriamente la posibilidad.
- Reunido con su grupo modular de amigos y/o colegas comprometidos con su misma visión. A la fecha, han revisado juntos el progreso, han orado acerca del proyecto y han decidido cuáles son los siguientes pasos.

¿Ya ha llegado hasta esta parte del proceso? ¿Ya han expresado algunos de los jugadores clave su deseo o disposición para reunirse y explorar una posible cooperación? ¡Perfecto y felicitaciones! Ha completado una de las etapas más desafiantes y a veces más desalentadoras en el desarrollo de una alianza eficaz.

Asegúrese que aquellas personas comprometidas con la visión—colegas, su equipo de apoyo en oración y otras—estén bien informadas. Necesitan compartir la satisfacción de saber que Dios los ha traído hasta aquí.

Conforme siga hacia delante, nunca se arrepentirá de todo el tiempo y energía invertidos en esta etapa de Exploración. ¿Está listo para el siguiente paso? La etapa de Formación es, en potencia, la más desafiante de todas: intensiva, estimulante y gratificante.

Ore junto a su equipo, revise su visión y ¡adelante!



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

11

SOBRE LA MARCHA

FORMACIÓN

(SEGUNDA PARTE)

Idea Principal



Esta es la fase crítica en el desarrollo de una alianza: el “sí o no”. Es cuando los posibles ministerios dicen: “Estamos de acuerdo en que la única manera de alcanzar esta visión es trabajando juntos”. O, cuando dicen: “Al menos por ahora no. Gracias”. Usted puede saber con anticipación qué es lo más importante para que su alianza tenga la mejor oportunidad de consolidarse en tierra firme, con expectativas realistas y positivas. Este capítulo considera, tanto al gran cuadro del “por qué” como a los detalles prácticos del “cómo”.

Es cuando los ministerios en potencia dicen: “Estamos de acuerdo en que la única manera de alcanzar esta visión es trabajando juntos”. O, cuando dicen: “Al menos por ahora no, gracias”. Usted puede saber con anticipación qué es lo más importante para que su alianza tenga la mejor oportunidad de consolidarse en tierra firme, con expectativas realistas y positivas. Este capítulo considera, tanto al gran cuadro del “por qué” como a los detalles prácticos del “cómo”.

En la fase de “Exploración” que acabamos de estudiar, ya ha recabado la información y ha desarrollado algunas relaciones inestimables. Por lo tanto, ya

bien conectados

está listo para el siguiente paso: “¿Seguirán o no?” Como para que se la pare el corazón, ¿no es así? El proceso del desarrollo de una alianza también puede ser muy gratificante, tanto para el facilitador como para los otros participantes.

Con base en la información y en las relaciones desarrolladas en sus esfuerzos de Exploración, ahora se encuentra en la fase clave de “sí o no”.

FACTORES FUNDAMENTALES DEL ÉXITO

Más adelante, le presento cada uno de los elementos que le ayudarán a alcanzar un lanzamiento exitoso de su alianza. Primero, aquí tiene una lista de los detalles imprescindibles para el éxito:

- Es necesario, que en estas reuniones iniciales, cuente con un porcentaje considerable de personas “influyentes”, para que le otorguen credibilidad a las reuniones. No necesita que estén todos, pero sí un número de personas o ministerios con capacidad reconocida, que contribuirán con su credibilidad al proceso de Formación.
- Todos comprenden con claridad, cuáles son los objetivos y expectativas para la primera ronda de discusiones. Si todos conocen la agenda y han aportado de su experiencia, el factor confianza se incrementa al igual que sus probabilidades de éxito.
- Conceda tiempo suficiente durante la primera reunión o discusión, lo cual le permite desarrollar una base de información común y relaciones entre los participantes. No escatime tiempo por la “gente ocupada” porque lo lamentará después.
- Deje el espacio para desarrollar confianza. Su habilidad para servir y facilitar el proceso, se verá fortalecida si establece imparcialidad en su “cuenta de confianza”. Se correrá la voz que tanto su alianza como el liderazgo son íntegros.
- Se ha dedicado a planificar y facilitar en detalle, esta primera reunión cara a cara. No planifique, ni ejecute al azar o en el último minuto. Vale la pena planificar cuidadosa y minuciosamente.
- Antes de llegar a la pregunta vital de “sí o no”, asegúrese que por lo menos, los participantes han acordado en general, sobre los puntos señalados en la sección en este capítulo, acerca de establecer confianza.

ALIANZA EN PRÁCTICA. A todos los que José había conocido en la fase de Exploración habían dicho: “Sí, estamos genuinamente comprometidos con la idea de conectar a las iglesias locales con las necesidades de las escuelas en la ciudad”. Algunos realizaban programas de tutorías, otros proporcionaban ayudantes para los maestros. Aun, había quienes ayudaban a promover iniciativas de familias que acogieran a niños en custodia y de personas que se desempeñaban como mentores para adolescentes. Todos parecían estar convencidos que era una manera poderosa de conectar el amor de Jesús con las necesidades prácticas, de presupuestos limitados de las escuelas locales. Algunas escuelas se habían opuesto a que las iglesias se involucraran, debido a la polémica de las relaciones entre la iglesia y el estado. Sin embargo, otras agradecían que las iglesias estuvieran dispuestas a ayudar.

José había dedicado mucho tiempo a reunirse personalmente con los líderes. Pero cuando llegó el día de esa primera reunión cara a cara, para discutir una posible colaboración entre las iglesias, los líderes se mostraron renuentes. Parecía que a algunos los motiva un sentimiento de culpa, ya que los cristianos “debían” trabajar juntos. Unos pocos sintieron que no los tomarían en cuenta si otros estaban de acuerdo en cooperar. Y otros sólo tenían curiosidad.

José trabajó duro para involucrar a la mayor parte de ellos y establecer los objetivos y la agenda de la reunión. Ya en el curso de la reunión, las paredes estaban empapeladas con cuadros de los pequeños grupos de trabajo. A pesar de los mejores esfuerzos de José y de su equipo, surgió la frustración. Unas cuantas horas después de haber iniciado la reunión, alguien dijo: “No creo que estemos logrando algo”. Otro comentó: “¿Cuándo vamos a empezar a discutir sobre las opciones reales y prácticas?” Para el equipo de facilitación, era difícil convencer a los participantes de que debían ser pacientes, continuar conociéndose y lograr consenso sobre los elementos principales del reto para el vínculo iglesia-escuela.

Finalmente, dos horas antes de la hora planificada para concluir la sesión, el grupo había identificado seis temas que sólo podrían lograrse si todos trabajaban juntos. Ahora, no había más que esperar el desarrollo de un consenso alrededor de dos o más de los temas como puntos prioritarios de acción.

En los próximos dos capítulos, veremos qué deben hacer usted y su equipo al igual que José para:

- Reunir a la gente
- Mantener viva la esperanza y el enfoque de los participantes durante los momentos más desalentadores.

bien conectados

- y, al final, velar porque todo el grupo alcance lo que parece imposible—un compromiso común para seguir adelante en la alianza y tratar asuntos clave.

REUNIÓN PARA LA FORMACIÓN DE LA ALIANZA

Supongamos que ya tiene una visión bastante clara. Su visión es para un vecindario en particular, una comunidad, un grupo no alcanzado de su ciudad. O, posiblemente es un esfuerzo de cooperación en el extranjero. Además, está conciente que es válido juntar los recursos del Reino en una propuesta de alianza hacia una estrategia a largo plazo. Un paso normal para tal proceso parecería ser: “Por lo menos, juntemos a los jugadores principales para hablar y orar y veamos que interés existe”.

Como ya lo he mencionado, los veinte años de experiencia me han enseñado que la manera más rápida de terminar con la visión para una alianza prometedora es convocar a una sesión con mucha anticipación. En su impaciencia por reunir a las partes interesadas, fácilmente se convoca a esa sesión prematuramente.

¿Y qué tiene de diferente esta reunión de formación? Después de todo, ¿una reunión bien planificada no es igual a otra? ¡Buena pregunta!

Para responder, en el resto de este capítulo y el siguiente, exploraremos varios elementos clave para dicha sesión.

LISTA DE VERIFICACIÓN PREVIA A LA REUNIÓN

¿Ya está identificada la mayoría de los recursos clave, los cuales son necesarios para trabajar en el área o el grupo que quiere alcanzar o servir? Estos pueden ser personas, agencias, iglesias o grupos especializados. Pueden ser locales o extranjeros que trabajan localmente.

¿Ha identificado, si existe, alguien que actualmente patrocine el trabajo en su área de interés? El dinero y su influencia siempre son un tema importante.

¿Ya captó la historia, tradición, visión, agenda, función principal y actitud hacia la cooperación de cada persona o agencia, así como la historia de sus relaciones con otras organizaciones? ¿Puede sentarse, confiadamente, ante terceros y recitar los puntos principales de esta información y ganar confianza en usted mismo de que realmente sabe de qué está hablando?

¿Están de acuerdo los líderes clave, con quienes se ha reunido, sobre la necesidad básica de convocar a una reunión de Exploración? Recuerde, según haya hablado con estas personas anticipadamente, habrán surgido muchos temas operacionales, financieros, relacionales, tácticos y filosóficos. La reunión de formación no debe perderse en esos detalles.

FORMACIÓN

¿Están listas las partes para reunirse y explorar una pregunta clave como la siguiente?: “Si queremos ver verdaderos avances en el siguiente nivel, ¿hay algo que se pueda hacer mejor juntos, en lugar de continuar trabajando por separado?”

¿Poseen todas las personas convocadas una comprensión clara y realista de los objetivos de la sesión? ¿Se han establecido expectativas valiosas pero limitadas para que el potencial de lograrlas sea alto?

¿Qué nivel de confianza percibe entre las agencias y sus líderes? De existir problemas, ¿cuáles son las causas o las razones? ¿Deben resolverse estos asuntos antes de llevar a cabo una reunión como ésta? (Más adelante en este mismo capítulo encontrará una sección de cómo desarrollar la confianza.)

¿Ha dedicado suficiente tiempo para trabajar estos pasos después de leer todo el capítulo?

Apresurar una sesión de Formación de la alianza es contraproducente, aumenta la frustración y da la impresión que usted está precipitando las ideas. En esta primera reunión, la mayoría de las alianzas importantes o iniciativas de redes, toman de dos a cuatro días de trabajo concentrado. ¿Cree que puede hacerlo en un día? ¿Necesita dos o más días? En realidad, ¿cuánto tiempo le dedicarán los participantes a este esfuerzo?

Nota: Esta clase de proceso previo a la reunión, minimiza las “sorpresas” al facilitador, aumenta su entendimiento, mejora las relaciones y la credibilidad ante los jugadores principales, y contribuye en gran medida al establecimiento de un nivel preliminar de consenso antes que la sesión empiece.

ALIANZA EN PRÁCTICA. El trabajo de “Exploración” en una alianza, “destapó una olla de grillos” de relaciones rotas. Por todas partes no había más que amargura, desconfianza, viejos rencores y hostilidad. Era una situación extrema. Sin embargo, la mayoría de las partes dijeron que la visión que deseaban alcanzar era tan importante que bien valía la pena discutir alguna clase de colaboración. ¡El único problema era que no querían trabajar con “esa gente”!

El equipo de facilitación sintió que al menos, de alguna manera, si no se abordaban los problemas de las relaciones rotas, nunca alcanzarían una verdadera colaboración del Reino. Pero al mismo tiempo, nadie estaba listo para reunirse y hablar, o trabajar específicamente en esas relaciones. De alguna manera, el tema de las relaciones tenía que tratarse en el proceso de abordar temas objetivos, tales como las necesidades de la región y el potencial de trabajar juntos. El equipo de facilitación trató los asuntos de relación de cuatro maneras.

bien conectados

Se le pidió a un equipo internacional de oración que discretamente los apoyara en oración durante los días de la reunión, haciendo énfasis en el restablecimiento de las relaciones.

Los devocionales matutinos se enfocaron en el poder e importancia del mensaje del evangelio en las relaciones restauradas.

Los tiempos de oración siempre incluían un segmento dentro del cual, en pequeños grupos, se oraba por las necesidades de cada quien, y así se llegaron a conocer mejor y veían el lado “humano” de sus colegas.

Tres equipos, de dos personas cada uno, con experiencia en la reconciliación y en consejería, se hicieron presentes y se les pidió, en privado, a las personas que se sabía tenían problemas de relaciones que se reunieran con uno de esos equipos para hablar y orar acerca de dichos asuntos. La mayoría de esas sesiones se realizaron ya muy tarde por la noche, algunas veces terminaron ¡hasta las cinco de la mañana!

Estos asuntos de relaciones se trataron específicamente, pero, con discreción y sin ninguna fanfarria pública. Casi todos coincidieron en que sin este elemento, la alianza nunca se habría formado, ni se hubiera desarrollado la base para un ministerio tan provechoso de muchos años.

CONFIANZA, UN ELEMENTO DECISIVO EN EL ÉXITO DE UNA ALIANZA

Para lanzar su alianza, debe tener presente que los líderes que representan a organizaciones o ministerios, en última instancia, deben confiar en dos elementos esenciales:

- En las personas: en usted, como el facilitador de la alianza, en su equipo facilitador y por último, en los otros socios.
- En el proceso: cómo opera la alianza, un alto sentido de propiedad con el proceso, y el hecho que se minimizan las sorpresas negativas y se maximizan las buenas experiencias.

Estos puntos los estudiaremos con más detalle. Pero, aquí hay seis elementos clave, que siempre deben estar presentes para desarrollar y mantener la confianza:

1. *Visión común.* Es el qué de nuestro sueño. ¿Cuál es el principal resultado que esperamos en el área, entre la gente o en el proyecto para el cual planificamos formar la alianza?
2. *Valores comunes.* Los valores determinan cómo alcanzaremos nuestra visión. Nos ayudan a definir la estrategia, tácticas y cualidades de la iniciativa que creemos son vitales para cumplir nuestro sueño.

FORMACIÓN

3. *Los mejores intereses de cada uno* se deben mantener en el fondo de nuestro corazón. ¿Nos comprometemos con la salud y el éxito personal y organizacional de cada uno? ¿La relación de cada miembro con la alianza resultará en una situación genuina de victoria? O, ¿se basa la relación en la conveniencia y motivación egoístas?
4. *Competencia*. ¿Puede desempeñar el trabajo, cumplir la promesa, o proporcionar los recursos con los que se comprometió? Todos nos decepcionamos ante personas que hacen promesas, pero que no tienen la intención o habilidad para cumplirlas.
5. *Formalidad*. Quizá tenga la capacidad para cumplir sus promesas; pero, ¿lo hará? Más decepcionante aún que no cumplir las promesas es creer que se puede; pero, por una infinidad de razones no se hace.
6. *Fidelidad*. Es encomiable cumplir con su promesa una vez. Pero, en una alianza, la formalidad a largo plazo ejerce un gran impacto sobre la confianza. ¿Continuará proporcionando recursos, asistirá a las reuniones planificadas, cumplirá sus compromisos, se desempeñará a tiempo, o demostrará otros aspectos de un compromiso a largo plazo tanto para la visión como para sus colegas en la alianza?

Sobre la base de mi experiencia en el lanzamiento de alianzas y redes con eficiencia, a continuación encontrarán una manera de considerar los elementos clave para desarrollar la confianza durante su reunión de Formación.

PROCESO PARA DESARROLLAR LA CONFIANZA

El siguiente diagrama incluye los elementos claves para las reuniones de Formación. Con el tiempo y en oración, los bloques del desarrollo que se muestran pueden ayudar a establecer las bases de 1) Entendimiento e información en común. 2) Confianza en la visión, el liderazgo y en el proceso de la alianza emergente. 3) Cosas específicas en las que llegará a un consenso para futuras acciones y responsabilidades.

Con frecuencia, los facilitadores bien intencionados asumen que todos en el salón o alrededor de la mesa trabajan con la misma experiencia y marco de información. Normalmente, esta es una suposición falsa, que si no se comprueba termina con los sueños, provoca serios malentendidos y, ¡adiós alianza!

Una persona que ha nacido en un país, no necesariamente sabe por qué las personas de su país hacen lo que hacen. Una persona residente en una ciudad, no siempre conoce la naturaleza y verdadera estructura de la ciudad. Una persona comprometida a servir a un grupo particular, no necesariamente conoce su historia, contexto y otra información básica.



Si en un principio dedica tiempo a ayudar a la gente a que, por lo menos en cierta medida, estén de acuerdo, más adelante se sentirá satisfecho de haberlo hecho.

Trabajar con otros en una alianza se parece mucho a irse de viaje juntos. Como en cualquier trayecto, la gente quiere saber a dónde va y si existe un mapa del camino. Según avancen, naturalmente quieren saber: “¿Dónde nos encontramos en el mapa?” La gente quiere saber hacia dónde se dirige, o por lo menos la ruta más aproximada, y también cómo sabrán que han llegado. Una función clave del facilitador es ayudar a la gente a revisar su progreso (de dónde vienen y a dónde van).

Recomendación



Con referencia al diagrama anterior, según avance a través de los diferentes elementos, haga una pausa antes de trasladarse al siguiente punto y recapitule sobre lo que ya ha cubierto. Específicamente, concéntrese en aquellos puntos en los que se ha logrado un acuerdo. Si surgen preguntas excepcionales, recuerde al grupo el método que han acordado para lidiar con esos puntos (como formar un grupo pequeño, que trabaje como

FORMACIÓN

un subcomité especial sobre el tema, y más adelante informar al grupo general, las recomendaciones del caso). En la medida que los miembros observan cómo el consenso continúa, le dará al grupo la sensación de ímpetu y confianza. Una gran parte de su función es dividir un reto muy complicado en partes pequeñas para que la mayoría de los participantes entiendan y puedan llegar a un acuerdo. Solamente una visión que está fundamentada en los intereses de común acuerdo, le permite seguir adelante.

Ahora, analicemos el diagrama, elemento por elemento.

HACIA LA IDENTIFICACIÓN DE QUIÉN ES USTED, QUÉ HACE, CUÁL ES SU VISIÓN Y MOTIVACIÓN

Se sugiere el siguiente procedimiento: Cada persona comparte su propia historia. (Defina el límite de tiempo y permita preguntas breves.)

Quizá su enfoque es una ciudad de la India o una en América Latina. O, puede ser un grupo no alcanzado en un área remota del extranjero o una esfera especializada del ministerio como los jóvenes, los medios de comunicación, deportes o servicios de salud. Como usted bien sabe, la mayoría de los participantes ha escuchado acerca del otro, pero en realidad no se conocen. En el proceso de Formación, es vital desarrollar la confianza y compartir información. He aquí algunas cosas que le ayudarán.

- Los participantes cuentan algo acerca de su trasfondo personal—lugar de nacimiento, intereses previos, función actual y responsabilidades. Resumen en un minuto la situación personal y familiar e intereses personales fuera del trabajo para que los demás obtengan un cuadro más completo de la vida del participante.
- Luego, explican la situación general de su organización, una breve historia, objetivos principales, servicios principales, logros relacionados con el tema en cuestión, alguna idea del tamaño y su personal e interés en el tema que se discute.
- Finalmente, los participantes comparten su visión por el campo, proyecto, área o grupo a que han venido a discutir.

Cuando se escoge este enfoque, la mayoría de los participantes en las reuniones de Formación, según aprenden cosas acerca de la gente y sus organizaciones que nunca antes habían oído, o habían malentendido, expresan momentos de sorpresa y asombro.

bien conectados

En algunas situaciones internacionales, ese proceso requiere de unos veinte a treinta minutos por persona y todo el proceso tomará varias horas. En otras situaciones, como en los países del primer mundo, se puede limitar el tiempo de cinco a diez minutos. Aun entonces, tomará tiempo y la tentación es tomar atajos. Pero, ¡no lo haga!

HACIA UNA COMPRENSIÓN DEL DESAFÍO O INTERÉS QUE NOS UNE A TODOS

Se sugiere el siguiente procedimiento: Escriba la visión o el principal desafío en dos o tres oraciones breves (en la pizarra, rotafolio o proyector). Permita una discusión plenaria breve para que se confirme.

Este es el tema central. ¿Qué lo o la motivó a siquiera soñar en establecer una alianza? ¿Cuál es el resultado tan importante o desafiante que usted sabía que sólo se podía lograr en cooperación, en lugar que a través de un simple ministerio? Como resultado de las entrevistas con los líderes de la comunidad, ministerio u organización en la etapa de Exploración, ¿cuál es la visión con la que todos concuerdan es la que se debe alcanzar en su totalidad, más urgente o de manera más eficiente?

¿Qué le pide Dios a su corazón? ¿Qué cree que le pide a los corazones de las personas con las que usted se ha entrevistado? A continuación unos ejemplos que han ayudado a motivar las alianzas.

En su vecindario sería: “Los chicos de nuestra área necesitan un centro de recreación con una atmósfera moral positiva y modelos cristianos positivos. ¿Cómo les podemos proporcionar esto?”

En su ciudad sería: “¿Cómo podrían nuestras iglesias realmente conectarse y consecuentemente involucrarse y demostrarles el amor de Jesús a las personas sin techo de nuestra ciudad?”

Podría ser: “Las iglesias y organizaciones cristianas en nuestra ciudad hacen tantas cosas buenas. Pero, ¿cómo podemos obtener información sobre estos programas por categoría, fecha o ubicación? La mayoría de la gente no sabe cómo conectarse. ¿No seríamos más eficientes si compartimos y coordinamos la información?”

En su estado o provincia: “Los maestros enfrentan un gran reto con el aumento de la carga de trabajo, mayores expectativas y presupuestos más limitados. ¿Podría formarse una alianza entre los maestros cristianos para favorecer iniciativas, proveer modelos de fe en los salones de clase, así como estimular y apoyar a los maestros y a los jóvenes?”

En un grupo no alcanzado sería: “Por años, aquí se ha hecho un buen trabajo, pero todavía no se realizan verdaderos avances. Si pudiéramos trabajar

FORMACIÓN

juntos en asuntos clave y no separados, ¿podríamos ver nuevas oportunidades, encontrar puntos potenciales de acción en conjunto, así como estimularnos unos a otros?”

Cuando se reúnen por primera vez, es importante que el grupo observe esta pregunta o visión directamente en una pizarra, proyector o algún aparato parecido. Asegúrese que todos entienden que ésta es una declaración provisional del desafío y que el mismo grupo continuará revisando y redefiniéndola según proceda la discusión.

EL CONTEXTO HISTÓRICO O LA SITUACIÓN ACTUAL

Al desarrollar una colaboración eficaz del Reino, sin tomar en cuenta el enfoque de la alianza, los participantes obtendrán una gran variedad de conocimiento y percepción acerca del contexto en el cual trabajan.

Se sugiere el siguiente procedimiento: Discusión a manera de panel con tres o cuatro personas versadas en el campo, seguida por preguntas.

PRINCIPIO CLAVE



Si no se cuenta con una base de información y supuestos sobre los cuales se ha acordado unánimemente, no se puede lanzar con eficiencia una alianza o red, ni mucho menos sostenerla.

Esta “base común de información” conlleva historia, contexto social y espiritual, información acerca de las organizaciones, de su liderazgo y equipos, comprensión de las barreras más significativas y de más.

La siguiente ilustración quizá parezca un poco exagerada, pero establece el punto claramente.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Imagínese una nave espacial destinada a una misión de observación en un planeta distante. Para llegar allí desde la Tierra, se tardará dos años. Si el ángulo del cohete de lanzamiento está desviado un cuarto de grado, a partir de ahora ¿en dónde estaría en dos años? Cada segundo de la trayectoria de la nave espacial lo lleva más y más lejos de su curso original, a menos que contara con un método de corrección automático incluido en el programa. En pocas palabras, un entendimiento en común del desafío por el que se discute y se ora es vital para desarrollar una solución eficaz a largo plazo, y controlar su progreso en el transcurso.

bien conectados

Otro caso:

ALIANZA EN PRÁCTICA: Por mucho tiempo, unas organizaciones han estado trabajando en un país espiritualmente resistente. Casi todos conocían al menos a una o a dos personas, o agencias que trabajaban en algún lugar del país. A pesar de la historia compleja, social, política, religiosa y económica del país, no se contaba con una orientación regular y coherente para los recién llegados. Cuando se realizó la reunión de Formación de la alianza, el grupo montó un panel de discusión con cuatro misioneros. Cada uno trató un aspecto diferente de la situación actual e histórica del país. Conforme los miembros del panel compartían su información, se le pidió a la audiencia participar con más información o con preguntas para aclarar dudas. Al final de esa sección de la reunión de Formación, un alto porcentaje expresó que la sesión había sido muy útil, casi todos reconocieron que habían aprendido algo importante en el proceso. ¿Fue exhaustivo? Por supuesto que no. Pero, ¿dio a los participantes la oportunidad de escuchar el mismo material, interactuar y considerar las implicaciones? ¡Un rotundo sí!

PRINCIPIO CLAVE



Cuando se comparte la información de esta manera, se contribuye con una “base de datos” común que se convierte en un “vocabulario” inapreciable. Asimismo, es una serie de supuestos que los participantes usarán según continúen en el proceso. Si su experiencia confirma lo qué se ha dicho, lo pueden indicar. De otra forma, pueden usar la información común como un punto de referencia.

SUGERENCIA PARA EL PROCESO



Después de cada uno de estos pasos, asegúrese que resume y recapitula los puntos principales. Repase lo más destacado de todo lo dicho. Pregunte si están de acuerdo en los puntos principales, pero al mismo tiempo reconozca que no intenta ser exhaustivo. A menudo, en este punto, las personas querrán contribuir con “su parte” que sienten no se escuchó o entendió. Está bien. Pero, normalmente, esa “parte” no cambia la esencia de lo que el grupo completo ha dicho y ha acordado. Sin embargo, es importante dar a todos la misma oportunidad para expresar sus ideas.

FORMACIÓN

Un gran beneficio que se obtiene al invertir tiempo para compartir y ponerse de acuerdo sobre los puntos generales de información, es que dentro del grupo se establece la confianza de que:

- no existen supuestos ocultos, ni falta información.
- todos están trabajando con la misma información, aunque no estén de acuerdo en cada detalle.
- el proceso está abierto y es sano, y se puede confiar en el mismo y en su liderazgo. Que nadie oculta un punto de su estrategia personal que luego se convertirá en una sorpresa desagradable.

Regrese a las cinco ilustraciones de la sección, Hacia una comprensión del desafío o interés que nos une a todos. Esas cinco visiones representan una enorme variedad—desde la necesidad de un centro de recreación para jóvenes, hasta el sueño de ver un pueblo no alcanzado, penetrado por el evangelio. Cada una tiene una historia. Cada una tiene un contexto actual. Cuanto más sepamos acerca de cada una, más eficaz será nuestro pensamiento y planificación.

En pocas palabras, todos creemos que conocemos la historia, el contexto y la situación actual. La verdad es que todos podemos aprender más. Al hacerlo juntos, atendemos nuestros objetivos y establecemos confianza en nuestras relaciones y el proceso.

DESARROLLO DE CONSENSO:

DEFINICIÓN DE LAS PRINCIPALES BARRERAS PARA LOGRAR UN VERDADERO AVANCE

Se sugiere el siguiente procedimiento: Discusiones en grupos pequeños que presentarán un informe en una sesión plenaria.

Comencemos por examinar a fondo nuestro reto. Regrese a su visión principal. Una vez más, considere esas mismas cinco ilustraciones en la sección, *Hacia una comprensión del desafío o interés que nos une a todos*. Cada una de estas visiones contiene un juego único de desafíos. Pero, ¿cuáles son? ¿Políticas, circunstancias, instituciones, falta de conciencia, falta de recursos humanos, monetarios u otros, o asuntos de jurisdicción? *¿Qué retos son los más estratégicos, o cuáles debe considerar de alta prioridad?*

Nota: el siguiente capítulo, “Elementos clave para lograr sesiones de éxito”, explica los detalles de esta clase de sesión y da ideas para dirigir pequeños grupos de trabajo, la retroalimentación y de más.

Como sugiere el diagrama “Cómo establecer niveles de confianza” de la página 160, al experimentar este proceso se conocerán unos con otros y la

bien conectados

verdadera naturaleza de los retos que enfrentan. También está estableciendo relaciones y creando confianza en la habilidad del grupo para escuchar y trabajar unido.

Cuando los grupos pequeños rindan sus informes, es vital que reciban retroalimentación directamente enfrente de todos. Asegúrese que cuentan con suficiente espacio en la pizarra o papel en el rotafolio o la capacidad de ingresar los datos en la computadora para proyectarlos.

SUGERENCIA PARA LA SESIÓN:



Las hojas que se usan en los rotafolios siempre es la mejor opción. Según fluyan las ideas, se pueden colocar alrededor del salón, en secuencia y quedan disponibles para una referencia inmediata al continuar con la discusión y el trabajo. En las pizarras hay que borrar, y aun en el computador sólo puede apreciarse una hoja a la vez, se requiere letra grande y bajar y subir para encontrar las diferentes contribuciones. Los rotafolios se convierten en la mejor documentación de los puntos clave de la sesión, lo cual es la base para preparar los informes de su trabajo como grupo.

Anime a los grupos pequeños a ser muy creativos. Es importante dar las instrucciones específicas de cómo trabajar, no las conclusiones que hay que alcanzar, ni las ideas que hay que desarrollar. La meta es que los miembros piensen por sí solos para alcanzar el mismo tipo de resultado. Ayude a que el grupo trabaje y se comunique eficientemente. Es importante usar el mismo enfoque, aunque el contenido que aporten sea diferente.

Por ejemplo: “A la luz de nuestra visión principal, se deben identificar cuáles cree el grupo que son los tres retos o barreras más importantes”.

SUGERENCIA



He aquí una buena oportunidad para revisar el Capítulo 8, “La Oración: Casi siempre la pasamos por alto, pero nunca está de más”. Cada vez que se quiera alcanzar consenso de esta manera, se presenta una maravillosa oportunidad para detenerse y orar en los pequeños grupos. Cada persona puede orar por las necesidades individuales del otro y por dirección en las acciones a tomar. Siempre les pido primero que oren en silencio, que le pidan al Espíritu Santo que les guíe en sus decisiones y recomendaciones. Es muy estimulante cuando el grupo ve que el consenso acerca de la visión aumenta y que realmente ¡es Dios quien los está guiando!

FORMACIÓN

Digamos que tiene seis grupos de tres gentes cada uno. Según la ilustración anterior, se esperará que los grupos aporten dieciocho puntos diferentes.

PRINCIPIO CLAVE



Si el grupo de personas con el que trabaja posee verdadera experiencia en el tema en cuestión, sus ideas tenderán a agruparse alrededor de ciertos temas comunes. Se puede predecir, razonablemente, que las dieciocho personas que trabajan con una sola pregunta como la planteada anteriormente, identificarán sólo de ocho a diez temas, no dieciocho. De hecho, no nos sorprende si sólo resultan con seis u ocho. La razón de esto es porque comparten una historia en común y entienden lo mismo acerca del asunto en cuestión. Esto es válido en casi todos los procesos donde se quiere alcanzar consenso dentro del desarrollo de una alianza.

Cuando los grupos pequeños informan al grupo general, identifican puntos que comparten los diferentes grupos. Entonces, como ya se mencionó, la lista es más corta.

Por supuesto que el problema es que este grupo nunca había trabajado con otros para encontrar soluciones, nunca antes había tratado ninguno de estos temas o retos en unión con otros. Por lo que debemos presionar para que los resultados sean manejables, sean objetivos que se puedan alcanzar. Esto significaría que nuestra lista deberá acortarse ¡aún más!

ALIANZA EN PRÁCTICA. Una empresa que fabrica automóviles requiere de múltiples e increíbles disciplinas. Pero, todas esas disciplinas deben poseer un solo y claro enfoque para fabricar un automóvil. Hasta que los miembros del equipo no demuestren que realmente pueden trabajar juntos y producir una clase de auto, no pueden pensar en producir cinco modelos diferentes. Henry Ford construyó primero el modelo T (y sólo en color negro), luego el modelo A, y así continuó. Y sólo después de veinte años de experiencia, fue que empezaron a producir diversos modelos al mismo tiempo.

Más adelante, si la alianza continúa, puede animar a nuevas personas, u organizaciones a que participen y colaboren con nuevas perspectivas y experiencia.

En la lista inicial de barreras, el grupo quizás desarrolló una lista preliminar de seis a ocho. El siguiente paso clave es darles prioridad. Algunos

bien conectados

asuntos realmente son sólo una molestia. Otros son estratégicos, y en efecto crean una situación decisiva para su visión, “sí o no”. Así que el reto será decidir cuál es cuál.

En este punto, es fundamental el proceso de discutir en pequeños grupos, obtener retroalimentación y resumir una vez más. Se necesitarán dos o tres rondas como ésta para finalmente reducir la lista de barreras más significativas, a una o dos. En otras palabras, aquellos problemas que una vez resueltos, tendrán un gran impacto en el grupo para alcanzar la meta final.

DESARROLLO DE CONSENSO: LAS SOLUCIONES POSIBLES ANTE LAS PRINCIPALES BARRERAS

Se sugiere el siguiente procedimiento: Discusión en grupos pequeños con informes en una sesión plenaria.

Bien, entonces el grupo ya redujo los desafíos más críticos a uno o dos, y está de acuerdo en trabajar juntos en los próximos pasos hacia la realización de la visión principal.

¿Qué sigue? ¡Ahora realmente comienza la creatividad! Debemos pensar, discutir, orar acerca de las posibles *soluciones* al reto primario, o retos que se han identificado. ¿Cuáles son las respuestas posibles a estas barreras o las acciones creativas que podemos emprender? ¿Cuáles pueden ser las acciones más estratégicas?

Una vez más, para obtener los mejores resultados, vale la pena dedicar un tiempo para idear en pequeños grupos, una lista de las opciones. (En cada etapa haga nuevos grupos con diferentes personas para que conozcan a otros, así como para obtener diferentes perspectivas.)

He aquí otra manera de hacer la pregunta: “Si podemos lograr algo dentro de los próximos seis meses, ¿qué causaría el mayor impacto al lidiar con estas barreras primarias y alcanzar la gran visión?”

Anime al grupo a través del mismo proceso anteriormente descrito. Reduzca las sugerencias a una o dos ideas para encontrar los pasos de acción más eficaces, por medio de la discusión, oración y retroalimentación.

Recuerde que, como en la ilustración de la producción de automóviles, el grupo debe caminar antes de correr. Debe identificar una barrera o reto crucial, luego encontrar y hasta desarrollar una estrategia para que todos juntos puedan lidiar con ese reto. Este es un gran paso hacia delante, y fundamental para progresar y para que el grupo sienta que está logrando su objetivo.

Dos o tres veces más deben repetir el proceso de pensar, informar y llegar a un consenso. Para la segunda vez, si se tienen seis u ocho temas en la pizarra, pida a los grupos pequeños que escojan sólo uno. “Si podemos tratar

FORMACIÓN

sólo con uno de éstos, en los próximos seis a doce meses, ¿cuál creen ustedes que tendría mayor influencia en la consecución de nuestra visión?”

Cuando los grupos informen esta segunda vez, habrán reducido la lista a tres o cuatro temas clave. Es increíble observar cómo los grupos llegan a un consenso. El proceso es vital para que entiendan y adquieran un alto sentido de propiedad con el proceso y sus resultados. Por cierto, según facilite el proceso, usted y su equipo irán ganando mucha más confianza.

En la próxima ronda haga lo mismo, sólo que esta vez diga: “Debemos reducir esta lista a uno o dos temas que, de llegar a resolverlos, tendrán el mayor impacto”. Una vez más, que los grupos voten una vez cada uno, escogiendo de los tres a cuatro problemas que quedaron en la pizarra.

PRINCIPIO CLAVE



Las sesiones de grupo que trabajan en procesos como éste, desarrollan su propia personalidad y atmósfera emocional. Como facilitadores, debemos trabajar con vehemencia para ser positivos, manteniendo la atención del grupo constantemente, y animando a los que se retrasan. Asegúrese que el grupo tiene conciencia de dónde se encuentra dentro del proceso, y qué progreso ha hecho. Siempre es útil consultar “el mapa de la ruta”.

A continuación hay una lista para la verificación de su realidad. Es normal que los participantes en las sesiones de Formación atraviesen altibajos en sus etapas emocionales y psicológicas de compromiso. A menudo estas etapas incluyen:

1. Curiosidad y anticipación.
2. Interés y compromiso.
3. Frustración (debido a la lentitud del proceso o a su incapacidad de visualizar cómo todo se relaciona con los resultados prácticos).
4. Volver a comprometerse (provisionalmente o de corazón).
5. Alto sentido de propiedad, cumplimiento y celebración de los resultados positivos.

Por supuesto que el punto decisivo es la transición a la tercera etapa. Para que el grupo permanezca positivo y con energía, es fundamental ayudarlo a considerar la importancia de su trabajo, el progreso que han hecho, y cómo se relaciona con sus objetivos. Siga consultando el mapa de la ruta. A la vez, siga reafirmando en aquello que el grupo ha acordado hasta ahora. Todos necesitamos

bien conectados

perspectiva y ánimo, particularmente cuando nos relacionamos con gente que todavía no conocemos muy bien, cuando trabajamos en un proceso que nos es “extraño”, y cuando estamos en un proceso que sentimos no controlamos bien.

El grupo debe tomar conciencia de la conexión que hay entre alcanzar este reto cercano o a mediano plazo y en realizar la GRAN visión, lo cual probablemente tomará más tiempo e involucrará otros pasos clave a lo largo del camino. Debemos caminar antes de correr. Mientras caminamos juntos, debemos gozarnos, estar satisfechos y sentir que lo estamos logrando.

En esta etapa de la reunión de Formación, el grupo enfrenta lo siguiente:

- El mayor peligro: Permitir que la gran visión domine y que el grupo establezca metas cercanas o a mediano plazo que son muy ambiciosas. El resultado—probablemente fracaso, desesperación y falta de fe en la visión y en el potencial de la alianza.
- La mayor oportunidad: Ayudar al grupo a identificar las metas cercanas que son claramente importantes como pasos hacia la gran visión. Definir qué significa el éxito al alcanzar esas metas intermedias, y afirmar la estrategia dentro del grupo.

La sensación de logro y éxito resulta, en parte, de las reuniones mismas, y, en los siguientes meses, del trabajo que continúen realizando juntos.

El diagrama siguiente sugiere dos enfoques posibles. El modelo 1 casi siempre produce fracaso. El modelo 2 es un enfoque simple que produce verdaderos resultados, la sensación de éxito, y con eso, esperanza para alcanzar la gran visión y el valor de la alianza.

EXPLIQUEMOS EL DIAGRAMA

Modelo 1

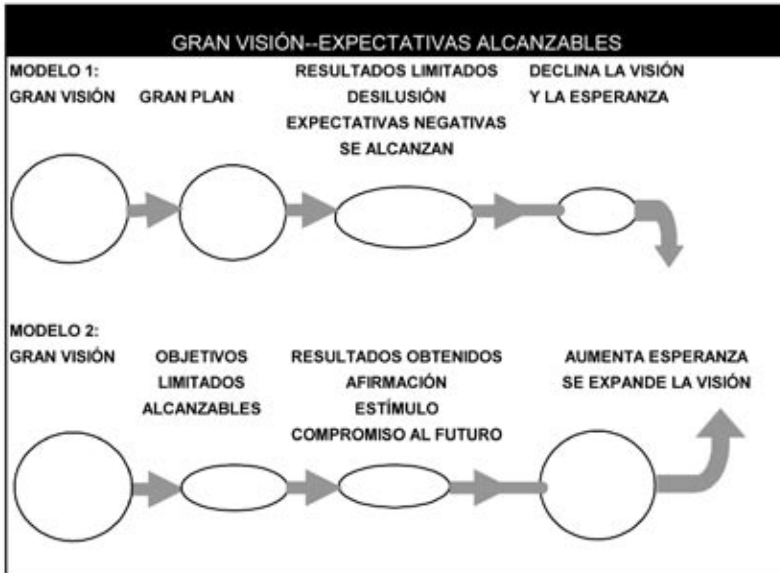
Las personas, motivadas por un verdadero amor hacia Dios y los demás, hacia el área o proyecto, sueñan grandes cosas. Ellos o ellas establecen grandes objetivos y deciden seguir adelante. Sin embargo, nunca han trabajado juntos y tienen poca experiencia en colaboración. Los grandes objetivos suelen ser abrumadores. Y, finalmente, el calendario programado para la fase inicial empieza a desvanecerse, se acaba el tiempo y no se ha logrado nada. Es grande la desilusión, y se hacen comentarios como éste (o se piensan): “Te dije que no resultaría”. La confianza del grupo decae, declina su visión y la esperanza disminuye.

Modelo 2

Las personas, motivadas por un verdadero amor hacia Dios y los demás, hacia el área o proyecto, sueñan grandes cosas. Pero, se dan cuenta que nunca habían trabajado juntos, que necesitan caminar antes de correr. Así que, establecen objetivos valiosos, pero limitados, los cuales creen que son

FORMACIÓN

posibles de alcanzar en los próximos cuatro a seis meses. Aquellos que están comprometidos en realizar los objetivos siguen avanzando, y entonces ven resultados positivos que comunican a los demás socios. Todos visualizan cómo estos objetivos limitados a corto plazo son un paso importante para alcanzar el gran sueño. Según el grupo revisa su progreso y lo que han aprendido, se sienten animados, crece la esperanza y están listos para un compromiso mayor, fortalecidos por sus primeros triunfos.



PRINCIPIO CLAVE



Estos objetivos limitados y alcanzables siempre deben cumplir con los siguientes dos criterios:

- Todos los participantes deben ser capaces de decir: “Esto es fundamental para alcanzar nuestro objetivo común y es algo que ninguno de nosotros hubiéramos podido lograr por sí solos”. Debe estar claro que esta visión es “cosa de Dios”, algo que todos creen que él quiere que se haga.
- Estas personas también deben ser capaces de expresar: “Si alcanzamos este objetivo, puedo ver cómo, en un futuro no tan distante, ayudará a mi visión, o a mi ministerio a alcanzar su visión o misión”.

bien conectados

En pocas palabras, los objetivos iniciales que se establecen o los retos que decidan abordar, debe ser algo que claramente sólo pueden lograr juntos. La meta es atraer la imaginación de todos. Pero, cada quien que representa un ministerio u organización debe ser capaz de ver el valor específico y potencial para la misión de la organización. Es una ecuación simple: Si no coinciden estos dos elementos para todos los jugadores en la mesa, finalmente abandonarán el proceso o cuestionarán la importancia que la alianza tiene para ellos.

Bien. ¿En dónde estamos? Ya nos conocemos todos. Ya definimos por qué estamos discutiendo—la gran visión (aunque sólo se defina en términos generales). Ya hablamos del contexto de la visión. Ya definimos las principales barreras, cuáles son las más importantes a tratar. Ya identificamos los puntos de acción que son prioridad para seguir adelante.

Ahora es cuando se llega al... ¡Momento de la verdad!

SE SIGUE O NO CON LA ALIANZA

Si ya llegó hasta aquí, ya ha recorrido un gran trecho. ¡Excelente progreso! Su visión, sueños y arduo trabajo han establecido el escenario para que el grupo revise el potencial del trabajo que han logrado juntos. Como grupo han aprendido un montón, han desarrollado la base de información y han compartido un proceso que ha ayudado a desarrollar su confianza.

Con base en:

- lo que saben de cada uno,
- lo que saben acerca de la gran visión,
- lo que saben acerca del contexto y la actual situación,
- lo que creen que son las barreras o retos primarios y,
- lo que creen que son los puntos de acción a seguir,

Es hora de hacer un inventario de dónde se encuentra. Primero, es importante que repasemos brevemente los principales puntos que ha cubierto. Enfóquese en las áreas de mayor aceptación. Una parte clave para facilitar un proceso como éste es ayudar a que el grupo reconozca su progreso. En cierto sentido, es fácil que el grupo se pierda en la discusión.

Así que plantee la pregunta clave. Con base en todo lo que saben y todo lo que han hecho hasta ahora...

¿Están todos de acuerdo en continuar con el siguiente paso y explorar cómo trabajarán juntos para abordar esta oportunidad en lugar de continuar trabajando solos?

Antes de hacer esta pregunta, conceda unos minutos para tratar cualquier duda o comentario.

Es importante que los participantes entiendan que en este punto:

FORMACIÓN

- no están comprometidos por obligación—ya sea como individuos o por su organización
- no están decidiendo sobre los detalles de un plan de acción o sobre la estructura de una iniciativa de colaboración
- no están decidiendo “quién está a cargo” o cuánto costará la iniciativa

El grupo tratará esos asuntos más adelante. Lo que sí están diciendo es: “Creemos que bien vale la pena trabajar en este reto unidos, y queremos saber qué se necesita para realizarlo”.

SUGERENCIA PARA EL PROCESO DE LA SESIÓN



He aquí otro punto en el que debe detenerse a orar. Recuérdeles a todos la gran visión, su importancia, y qué significa lograr un avance. Confíe en que Dios le hablará a la gente. Al orar, el grupo mostrará respeto hacia el facilitador y aumentará su sentido de propiedad para con los resultados.

Que el proceso sea tan sencillo como se pueda. A veces es mejor un voto hablado o levantar las manos. No lo prolongue demasiado. Todo lo que debe preguntar en este punto es: “Con base en lo que hemos hecho y aprendido, ¿tiene sentido que sigamos adelante y continuemos con los pasos para explorar una posible colaboración?” Con base en los comentarios durante las sesiones, así como en los pasillos durante los recesos, ya debe tener una buena idea de qué piensa el grupo. No deberá sorprenderle la respuesta.

Si el consenso es un “sí”, existen un par de pasos importantes que discutiremos más adelante. Si ha progresado hasta aquí y los participantes han acordado en los principales puntos, es casi seguro que no retrocederán. El estar de acuerdo y todo el trabajo hecho hasta ahora, los motivará a seguir adelante. Pero, si por alguna razón, el consenso es “no”, a continuación unas sugerencias:

- Primero, déjeme decirle que su trabajo no ha sido necesariamente en vano. Si ya llegó hasta aquí, es porque el grupo ha explorado, comprendido y acordado sobre muchos asuntos importantes.
- Probablemente, bien vale el esfuerzo dedicar unos minutos para identificar los puntos muertos, las preguntas, las dudas o los “por qué no” de la gente. Quizá sean asuntos que simplemente no habían surgido hasta este momento clave. Tal vez se aclaren rápidamente o se refieran a un grupo de trabajo más pequeño.
- Pregunte si el grupo está dispuesto a seguir adelante con los siguientes pasos y esperar a decidir (sin emitir su opinión) sobre el potencial de

bien conectados

trabajar juntos. Con frecuencia, si se proporciona más información y una planificación detallada, ayuda a resolver la ansiedad o las dudas que los participantes puedan tener.

Asumamos que el grupo contestó afirmativamente: “Sí, queremos seguir adelante con los siguientes pasos para ver que nos mostrará Dios”. Aun, si la respuesta del grupo es tentativa, merece un trabajo más serio la inversión que han hecho todos.

SUGERENCIA PARA EL PROCESO DE LA SESIÓN:



En un proceso como éste, es muy importante la sensación del momento. Todos han trabajado arduamente. Si su grupo ha estado trabajando bien y tiene un sentido de dirección, hay que seguir avanzando. Pero, depende de su horario. Si tiene que pausar es un buen momento para hacerlo. Necesitará un descanso de una hora o más, quizás hasta el día siguiente. Pero, cualquiera que sea el orden del programa, antes de interrumpir y luego cuando reinicien, asegúrese de recapitular en dónde se encuentran en el proceso. Maximice la explicación y minimice la confusión.

DESARROLLO DE CONSENSO: RESPONSABILIDADES PARA LA ACCIÓN Y PROGRAMA DE ACTIVIDADES

Se sugiere el siguiente procedimiento: Sesión plenaria que cambia a trabajar con comités.

En este punto está llegando a un nivel de detalle que un grupo grande normalmente no puede tratar con eficacia. No importa si son quince o cincuenta, ahora es el momento para que el grupo identifique un comité de trabajo menor que pueda trabajar los detalles de los siguientes pasos.

En este punto, deben proceder así:

1. Los participantes deben contribuir con datos acerca de recursos, contactos, ideas estratégicas y otras cosas que sean relevantes para las prioridades de acción que el grupo acordó. Todos deben ser capaces de ofrecer ideas y recursos con el fin de desarrollar un sentido de propiedad.

2. El comité, compuesto por cuatro a seis personas, puede usar esta información general así como la voluntad del grupo de aportar los pasos prácticos de acción que seguirán. Los siguientes métodos para identificar a estas personas están en orden ascendente, según sus probabilidades de éxito: pida voluntarios, que el grupo sugiera o nombre miembros, que los miembros del grupo asesor

FORMACIÓN

(con la contribución del facilitador) recomienden a las personas de acuerdo a su evaluación de las habilidades e interés de los participantes.

3. Asegúrese que el grupo general sabe:

- Qué acción (en principio) tomará el comité.
- Qué pueden esperar a manera de retroalimentación.
- Que no se tomará ningún paso sin el conocimiento y confirmación del grupo general.

Quién será el responsable para comunicarse con el grupo.

- Cuál será el programa para las comunicaciones.
- Cómo sabrán que han completado con éxito el primer paso de trabajar juntos.

Cuándo se reunirá el grupo general otra vez.

4. El comité debe ponerse de acuerdo sobre:

- Quién hará qué.
- Quién coordinará los esfuerzos y la comunicación del grupo dentro del comité.
- Su cronograma de acción.
- Quién será responsable de informar al grupo general acerca de qué y cuándo.

SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y LAS ESTRUCTURAS

Cómo se organiza el grupo, es uno de los pasos más importantes en la vida de la alianza naciente. Recuerde que siempre trata con personas individuales. Existe cierta dinámica en una iniciativa de un vecindario en la cual esas personas hablan por ellas mismas, no por alguna organización. Tan pronto como los participantes representan sus intereses personales y los intereses de una organización, normalmente la dinámica cambia significativamente.

En la quinta parte del Capítulo 16, “Después de la Función viene la Forma: Estructuras de una alianza eficaz”, doy más ideas, modelos y maneras para organizar la iniciativa con eficiencia. Pero aquí, sólo mencionaré unos comentarios que nos permitan reconocer el reto que tenemos en este punto.

Algunos individuos, líderes u organizaciones poseen experiencia en asociaciones comerciales, alianzas de negocios, sociedades profesionales u otra

bien conectados

clase de iniciativas de colaboración. Otros han tenido muy poca experiencia. Pero, es particularmente desafiante cuando uno cambia del sector de los negocios o profesional al sector no lucrativo, particularmente en organizaciones religiosas sin fines de lucro.

Cuando se discute cómo estará estructurado un esfuerzo de cooperación, siempre tengo presente estos tres temas, tanto para líderes individuales como de organizaciones.

- Decisiones. ¿Se verá mermada mi o nuestra independencia? ¿Cómo se harán las decisiones en esta nueva alianza y quién las hará? (El proceso de Formación que acabamos de estudiar, provee el mejor modelo de lo que deben esperar.)
- Dinero. ¿Qué clase de compromiso financiero se obtendrá? ¿Tendré o tendremos control sobre ese compromiso? (Los pasos de acción que ya hemos discutido ayudarán a asegurarse que no se tomarán decisiones unilaterales, ni se dará ningún ultimátum.)
- Identidad. ¿Seguiré o seguiremos reteniendo nuestra propia identidad? ¿Cómo afectará la relación con nuestros representados? (El tono de apertura y un total sentido de propiedad del grupo en el proceso de Formación, ayuda a que la gente sienta que sus identidades individuales o de la organización se respetan y que no disminuirán en cualquier iniciativa nueva.) Consulte el Capítulo 15, “Establezcamos Esperanza: Cómo cumplir con las expectativas y compartir el reconocimiento”.

PRINCIPIO CLAVE



El reto siempre será desarrollar una estructura que satisfaga las necesidades esenciales de la visión de la alianza, y que al mismo tiempo permita que las personas o las organizaciones retengan su propia identidad y libertad en otros sectores de su vida y ministerio.

Decenas de alianzas han descubierto que pueden trabajar eficientemente sobre la base de consenso, con reglas muy limitadas que guían sus esfuerzos en conjunto. Otros trabajan desde un punto medio y usan un memorando de acuerdo u otro documento para dar estructura a su alianza. Otros desarrollan estructuras más formales con membresía, procedimientos para la toma de decisiones y otros elementos que definen cómo trabajarán juntos.

Pero hasta que su comité de trabajo no tenga la oportunidad de trabajar, pensar, orar y regresar con el grupo general, probablemente sea prematuro entrar en más detalle.

FORMACIÓN

CONCLUSIÓN DE LA SESIÓN DE FORMACIÓN:

REFLEXIÓN Y CELEBRACIÓN

A la luz de las expectativas del grupo general, el comité de trabajo debe reunirse inmediatamente y planificar sus siguientes pasos. Para ponerse a trabajar en puntos de acción muy prácticos, tienen que ponerse de acuerdo entre ellos mismos de cómo hacer uso de las ideas y recursos del grupo general.

Finalmente, antes que el grupo general se disuelva, tómese tiempo para obtener retroalimentación del grupo acerca de qué opinan respecto a la forma en que trabajaron juntos. El siguiente capítulo sugiere una manera para evaluar sus sesiones. Tome tiempo para celebrar y alabar a Dios por lo que ha hecho con y en todo el grupo. A la vez, ore por avances verdaderos conforme sigan adelante.

Una alianza perdurable y eficaz depende de la confianza que se tiene tanto en el proceso como en las personas que lo dirigen. El siguiente capítulo se desarrolla con base en lo que hemos cubierto aquí. Además, ofrece elementos clave adicionales para lograr reuniones de éxito.

INDICADORES DEL ÉXITO

- La mayoría de los participantes en potencia con quienes usted se entrevistó antes de la reunión y que se comprometieron a asistir, estuvieron presentes.
- El grupo se mantuvo firme y trabajó durante todo el proceso, paso a paso.
- Las relaciones fueron cordiales y toda disensión se resolvió según continuaba la sesión.
- Los participantes afirmaron el valor de los momentos de oración juntos.
- El grupo desarrolló un sentido de propósito y unidad genuinos.
- Los participantes establecieron objetivos valiosos y limitados, planificaron pasos de acción y aprobaron un cronograma realista.
- Los participantes identificaron y determinaron a quiénes más invitar que pueden contribuir de manera significativa en un futuro.
- Se identificó un pequeño equipo de personas respetables que servirán en un comité de trabajo en curso y, junto con el facilitador o el equipo facilitador, ayudarán a que la alianza siga adelante.

bien conectados

- Se estableció un plan continuo de comunicaciones para que los participantes sepan qué esperar, de quién y en qué fecha.

Muchas felicitaciones por su visión y perseverancia en llegar hasta este punto. Recuerde, si fuera fácil cualquiera lo haría. La actividad de Satanás y nuestra naturaleza pecaminosa, vidas ocupadas y agendas privadas, todo trabaja contra la cooperación del Reino. Pero, Cristo es fiel y su Espíritu le dará fortaleza y gozo para continuar.

¡Que Dios le bendiga y que el lanzamiento de su alianza sea maravillosamente exitoso, que sea una gran experiencia para todos lo que participan! Se merece tal motivación por haber invertido sus oraciones y energía.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

12

SOBRE LA MARCHA

ELEMENTOS CLAVE PARA UNA REUNIÓN EXITOSA SOBRE ALIANZAS/REDES

Idea Principal



Las reuniones que ayudan con eficiencia al pueblo de Dios a trabajar unido, no suceden porque sí.

Son el resultado de un meticuloso trabajo antes, durante y después de la reunión. Un proceso de formación de una alianza, como el que se discutió en el capítulo anterior, es un equilibrio dinámico entre realizar un trabajo prolijo, antes y durante el proceso, y buscar la guía del Espíritu de Dios, minuto a minuto.

Este breve capítulo comparte algo de la experiencia ganada a través de los años, la cual le ayudará a triunfar y reducir el grado de frustración, o aun más, de fracaso.

Seamos honestos. A la mayoría nos disgustan las reuniones. A mí no me gustan. Tienen mala reputación. También me frustra, y siento que no voy a obtener nada práctico. Esto es muy cierto de reuniones en las cuales un grupo fragmentado y dispar, trata de “ponerse de acuerdo” sobre un tema de interés mutuo. A la mayoría de nosotros no nos gusta involucrarnos en algo que, justo en la fase inicial, parece que fracasará. En pocas palabras, la mayoría hemos tenido que soportar reuniones malas y aburridas. ¿Quién quiere otra reunión así? Confío en que las ideas que comparto en este capítulo, producirán satis-

bien conectados

facción y reducirán la frustración en sus reuniones. ¡Créame! Es posible tener reuniones realmente buenas, productivas y satisfactorias.

Este capítulo lo dirige a algunos principios clave y sugerencias prácticas. He usado la reunión de Formación que discutimos en el capítulo anterior, como modelo base para estas sugerencias. Pero, encontrará que estos principios son valiosos para cualquier reunión que usted o sus colegas faciliten.

QUÉ HACER ANTES DE LA REUNIÓN

Creemos que ya conoce a todos los que contactó en este proceso, probablemente cara a cara. Ellos lo conocen, conocen su visión y su papel, y no estarán sorprendidos cuando los contacte de nuevo. Mejor aún, en sus reuniones personales les ha informado que se comunicará con ellos otra vez para solicitarles su aportación en el proceso.

A continuación, algunas recomendaciones que ayudarán a los posibles asistentes a tener un sentido de participación y pertenencia desde el inicio del proceso:

Por correo electrónico o fax:

1. Circule el borrador de una agenda. *Recuerde: Hace esto porque la gente ya está de acuerdo en que el reto es tan grande que vale la pena, por lo menos, explorar seriamente el potencial de trabajar juntos.* Manténgase enfocado, pero que esta agenda sea general—una estructura para una reunión planificada (considere el ejemplo más adelante). No incluya asuntos específicos. Cuando el grupo se junte a trabajar, ellos los definirán.

- Indique que la reunión es de ellos, y que la meta es avanzar con las prioridades del Reino, no con estrategias personales.
- Solicite sus comentarios sobre la agenda e indíqueles que toda retroalimentación es bienvenida.
- Esta información puede contribuir en gran medida, tanto en su percepción del potencial de las ideas de los participantes, como en asegurarles que están siendo escuchados.

2. Identifique de cuatro a seis participantes maduros, con muchas ideas, que se comprometan a servir como un comité asesor para el programa de la reunión. Ellos, (como se indicó anteriormente) como todos los demás, compartirán de su experiencia y conocimiento. Pero, informalmente, servirán como un foro que aportará y asesorará durante la reunión, escuchando qué se dice en los pasillos durante los recesos. A la vez, proporcionará a los participantes, la sensación que todo procedimiento tiene una amplia base de sabiduría y liderazgo. A los participantes se les animará a consultar a estas personas en caso de

SOBRE LA MARCHA

dudas, preguntas, sugerencias o ideas. Se debe aclarar que este grupo informal es temporal, diseñado para ayudar a que la reunión cumpla su cometido.

3. Una vez que cuente con la información que los participantes proporcionen en relación con el borrador de la agenda, revíselo.

4. Coordine una red de oración que específicamente esté orando por:

- Los participantes que se preparan a asistir, por su seguridad, actitud y apertura, etc.
- Los participantes y líderes durante la reunión, por unas relaciones abiertas, por la verdad expresada en amor, por percepción espiritual y resultados del Reino, prácticos y perdurables.
- Porque Satanás no cause disensión y porque el poder de Cristo sea evidente desde el principio al final.
- Gozo y gratitud entre los participantes durante, y al final de la reunión.
- Que los siguientes pasos con relación a qué hacer después de la sesión, sean prácticos y claros.

RECOMENDACIÓN PARA EL PROCESO



Es fundamental que los siguientes aspectos queden claros en las comunicaciones previas a la reunión y al inicio:

- La razón principal de esta reunión es motivar a compartir información. Asimismo, se busca explorar una posible cooperación para una tarea sobre la cual ya se ha acordado unánimemente, y que es muy extensa para que la emprenda un solo ministerio o agencia.
- No se han sugerido ideas preconcebidas acerca de si se llevará a cabo tal cooperación o si se realizará, ni qué forma podría tomar.
- El grupo será el que discuta de manera abierta y en oración, si tal cooperación o alianza será de beneficio y si fuere, con qué propósito y en qué formato.
- Todos los participantes podrán tomar parte en el proceso de discusión.

PRINCIPIO CLAVE



Para que usted y sus socios establezcan el fundamento esencial para unas buenas relaciones, y fortalecer el trabajo futuro de la alianza, deben invertir tiempo de calidad en las reuniones de Formación.

bien conectados

Lista de verificación para el proceso de la reunión: Sugerencias para el éxito

- Ayude a los participantes a enfocarse y lograr todo lo que puedan en el tiempo establecido. Lleve a cabo la reunión de Formación en algún lugar alejado de las oficinas, como un lugar de retiros o convenciones. No se permiten las llamadas por teléfono, sólo durante los descansos.
- Si quiere trabajar todos los temas cubiertos en este proceso, necesitará mucho tiempo, por lo que talvez requiera de un día o dos. Algunas reuniones de Formación se toman de tres a cuatro días. Si realmente pueden trabajar juntos con eficiencia, tome en cuenta la extensión de la visión y el impacto potencial a largo plazo. Una cooperación concienzuda lleva tiempo. Muchas veces los nuevos participantes y las redes fallan en esta etapa de Formación porque quieren apresurar el proceso.
- Quizá, debe dividir la etapa de Formación en dos o más partes para que un descanso, de unos días o una semana, permita que los líderes muy ocupados regresen a sus responsabilidades. Claro está, que esto dependerá de si los participantes provienen de lugares cercanos o tienen que viajar grandes distancias. En la mayoría de los casos es menos costoso y más eficiente realizar una sola sesión de trabajo, ya sea por dos, tres o cuatro días.
- Si amerita tener que dividir la etapa en dos partes, asegúrese de (A) Que la misma gente asista a las dos. Si llega gente nueva a la segunda parte no contará con la misma información, ni las mismas relaciones. Traerán a colación temas que se trataron o acordaron en la primera parte, y el grupo general sentirá frustración. (B) En la segunda parte, dedique tiempo para repasar los elementos clave de lo que ocurrió en la primera, así como los puntos acordados.
- El grupo tendrá que ponerse de acuerdo sobre las reglas básicas relacionadas con llamadas telefónicas y la participación en las reuniones. Si no están todos presentes todo el tiempo, disminuye la oportunidad de alcanzar la clase de éxito y pertenencia que usted y los otros participantes desean.
- Asegúrese que los objetivos sean lo más claro posible—qué resultados desea. Pero, en el espíritu de un siervo, permita que surjan temas y decisiones importantes dentro del grupo. Cerciórese que los participantes hagan suyos los resultados. En pocas palabras, sea un facilitador y no un manipulador.
- Estimule la participación de forma dinámica. Casi siempre aquellos que poseen excelentes ideas están menos dispuestos a compartirlas. Exhorte a los que no han participado a que lo hagan pero, sin avergonzar a nadie.

SOBRE LA MARCHA

- Casi en toda reunión, siempre hay alguien que habla demasiado o alguien que desea discutir un tema fuera de contexto, o muy complejo como para tratar en el grupo general. A continuación, unas ideas cuando suceda esto: (A) Frente al grupo diga: “Hablemos en el próximo receso para ver si podemos solucionar esto”. (B) Sugiera al participante que consulte con el grupo asesor en el siguiente receso. (C) Refiera la idea o la pregunta a un grupo pequeño de trabajo para que se reúna con la persona, en el próximo receso o comida, y traten el asunto.
- Que el grupo siempre esté informado. No asuma que como todos están en el mismo salón, todos escuchan lo mismo o captan toda la idea. Continúe revisando la agenda para que tenga presente el horario, sepa en dónde se encuentran, qué se ha cubierto y a hacia dónde se dirige la discusión.
- Repase y use su agenda como “un mapa de la ruta”, y asegúrese de preguntar si todos entienden y están de acuerdo en dónde se encuentran y en lo que han cubierto. La gente adquiere confianza si se les consulta y si están enterados de lo que pasa, qué esperan y a dónde se dirigen. Cuanto más participen y se pongan de acuerdo, mayor es la probabilidad de que estarán listos para comprometerse a una futura acción.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE LA REUNIÓN

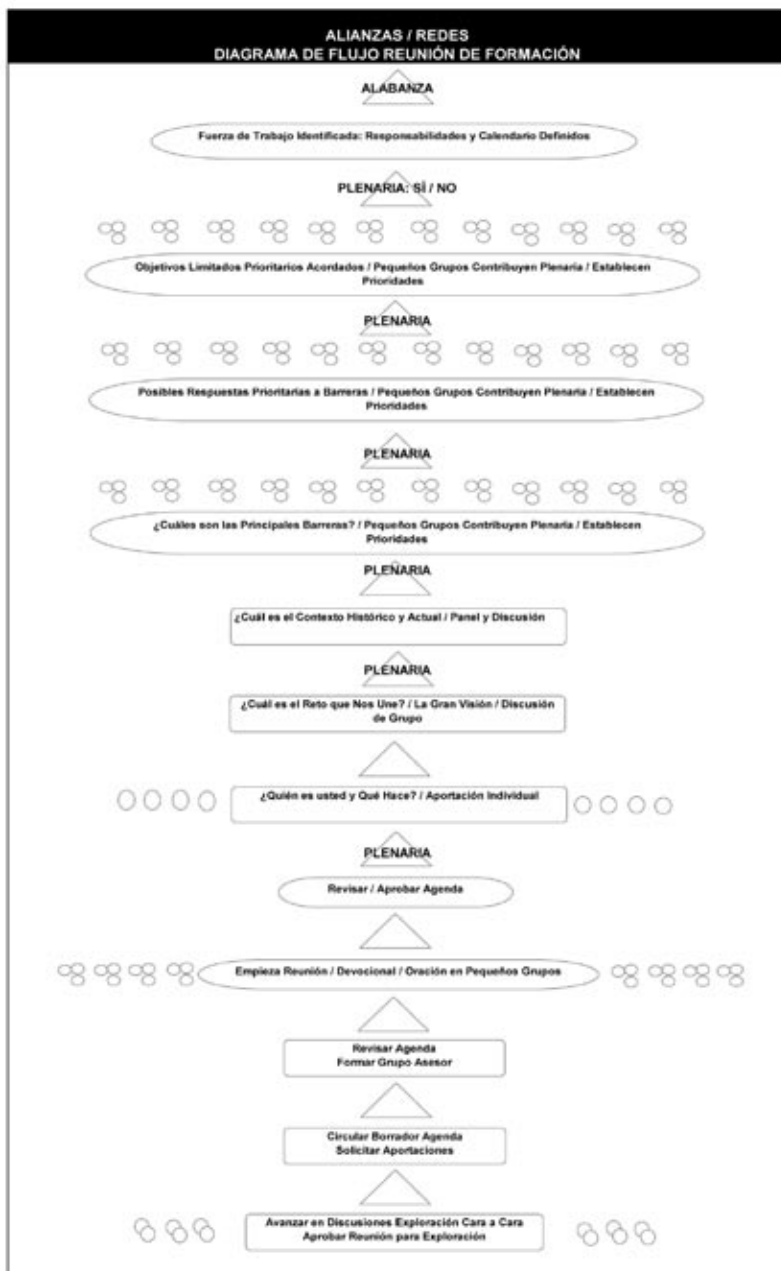
El siguiente diagrama quizá se vea algo complicado, pero realmente es muy simple. Representa el proceso discutido en el último capítulo, sólo que con gráficas en lugar de palabras. Para muchas personas, ¡una ilustración (todavía) vale mil palabras!

Comience de abajo para arriba. Lo lleva por los elementos típicos del proceso. Cada reunión de formación variará un poco, pero no los principios.

PRINCIPIO PARA EL DESARROLLO DE UNA REUNIÓN



En muchos puntos del proceso se sentirá perplejo o se preguntará qué sigue. Bienvenido al mundo de la facilitación estratégica. Siga orando en privado y constantemente. Si realmente se atasca, sea honesto y pida que oren acerca de ese asunto, es mejor orar en grupos pequeños. Se sorprenderá cómo el Espíritu de Dios dará ideas y ayudará al grupo a lograr consenso para seguir adelante.



SOBRE LA MARCHA

EXPLICACIÓN SOBRE EL DIAGRAMA

De abajo hacia arriba, el diagrama divide el proceso visualmente, paso a paso. Exactamente representa el mismo formato y proceso discutidos con detalle en el capítulo anterior. Los círculos sugieren los encuentros entre la gente. Cuando usted se reúne de persona a persona; cuando los grupos pequeños de dos o tres trabajan juntos en grupos que revisan y generan ideas e informan al grupo general; y cuando las personas cuentan sus historias. Aquí, encontrará todos los elementos conocidos que contribuyen al éxito de una primera reunión.

EJEMPLO: AGENDA PARA REUNIÓN SOBRE FORMACIÓN DE UNA ALIANZA

EJEMPLO GENERAL

Primer Día

8:00	Registro/café
8:30	Devocional/oración
9:00	Trasfondo/Reto principal (la razón por la que nos encontramos aquí)
9:30	Revisar y aprobar la agenda
10:00	Tiempo para presentarse/Introducción: Primera parte
10:30	Café
11:00	Tiempo para presentarse/Introducción: Segunda parte
12:30	Comida
1:30	Contexto histórico y actual del gran reto
3:30	Café
4:00	Barreras o asuntos principales al enfrentar el gran reto
5:30	Receso
6:30	Cena
7:30	Tiempo libre/Oración

Segundo Día

8:00	Devocional/Oración
8:30	Repaso del día anterior/ ¿Qué sigue?
9:00	Definir barreras o asuntos prioritarios

bien conectados

10:30	Café
11:00	Seguimos Sí o No
11:30	(Sí es sí) Identificar pasos a seguir, limitados y de alta prioridad
12:30	Comida
1:30	Ponerse de acuerdo en los elementos principales del plan de acción
2:30	Oración/alabanza

Comité de Trabajo (determinado por el grupo general):

- Pasos a seguir
- Quién hará qué
- Quién coordinará la comunicación y la retroalimentación
- Cronograma para la acción y la comunicación

Dependiendo del tiempo disponible y el tamaño del grupo, este formato que se muestra aquí para día y medio, se puede condensar en uno largo o expandir hasta cubrir tres o cuatro días.

EJEMPLO: EVALUACIÓN DE LA REUNIÓN DE FORMACIÓN

Ejemplo de un sencillo cuestionario de evaluación:

Califique los siguientes puntos en una escala de 1 (bajo) a 10 (alto):

___ Instalaciones (hospedaje/instalaciones/comida)

___ Importancia de la reunión para su ministerio

___ Hasta qué punto fueron satisfechas sus expectativas

___ El horario y la agenda de la reunión cumplieron su cometido

___ Valor potencial de un esfuerzo continuado de colaboración

___ Sus interés en participar en una alianza en curso

SOBRE LA MARCHA

Complete los espacios en blanco:

El aspecto más útil de la reunión: _____

El aspecto menos útil: _____

¿Qué cambio haría en la reunión?: _____

Las expectativas que tenía de la reunión: se excedieron: _____ fueron satisfechas sí _____ no _____

¿Explique por qué? _____

En las futuras reuniones se debe incluir:

¿Qué otras personas u organizaciones deben asistir en futuras reuniones?

Nombre: _____

Organización: _____

Dirección: _____

Su nombre (opcional):

Su organización (opcional):



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

13

SOBRE LA MARCHA

OPERACIÓN

(TERCERA PARTE)

Idea Principal



Así que el grupo con que usted tan arduamente ha trabajado, ha tomado ese gran, primer paso, y ha dicho: “Sí, queremos trabajar juntos en este desafío en lugar de hacerlo solos”. Pero, para obtener verdaderos y perdurables resultados, no sólo se trata de formar la alianza, sino de que *permanezca* unida. Este capítulo le ayuda a considerar los retos que probablemente enfrentará y le ofrece enfoques para que continúe avanzando con éxito.

¡Felicitaciones! Ya se abrió camino por las etapas de Exploración y Formación. En el desarrollo de una alianza, llegar hasta aquí verdaderamente es un desafío espiritual, emocional y relacional. La exigencia de tiempo y energía es una verdadera prueba para su compromiso con la visión que Dios ha puesto en su corazón, cualquiera que ésta sea. Si ya llegó hasta aquí, probablemente querrá exhalar un suspiro de alivio o relajarse un poco. Bien...

Si su grupo ha contestado afirmativamente para seguir adelante, es totalmente apropiado dar las gracias y exhalar un suspiro de alivio. Facili-

OPERACIÓN

tar una alianza eficaz es un trabajo muy difícil, sin tomar en cuenta qué tan valiosa sea la visión o la meta. Todos los que han trabajado a su lado, los que han orado por usted y el proceso, y quienes han participado en la Formación, han hecho un compromiso. Pero, ¿quiere tomar un tiempo para relajarse? No, creo que todavía no.

ELEMENTOS CLAVES PARA EL SIGUIENTE NIVEL DE TRABAJO EN GRUPO

Es importante experimentar éxitos desde un inicio. Los objetivos importantes, a la vez alcanzables y limitados que su grupo fijó como primera prioridad, deben lograrse. En la siguiente sección, todas las acciones prioritarias que sugiero deben estar enfocadas en esto. Si el grupo siente que el trabajar juntos en la alianza realmente ha demostrado su valor, se sentirán motivados, querrán continuar, posiblemente con más entusiasmo, y considerarán objetivos más significativos. Pero, si se falla en alcanzar los objetivos iniciales del grupo, generará desilusión, se reforzará la creencia que la colaboración del Reino no funciona, y, revivir el interés de la gente en la alianza será doblemente difícil.

PRINCIPIO CLAVE



No existe un proceso perfecto. Es muy normal que surjan problemas cuando se desea alcanzar la visión inicial de su alianza o red.

Pero, la mayoría de las veces no tiene que lograr el cien por ciento de sus objetivos (se supone que claramente ha definido cómo medirá el “éxito”). Lo importante es que ya han hecho grandes progresos, claramente se encaminan hacia la dirección correcta, y sus ministerios socios y su personal, pueden ver cómo este progreso, les permitirá alcanzar la victoria. El otro elemento decisivo es que se ha mantenido a todos informados acerca de cómo van las cosas, no hay secretos, ni encubrimientos. La clave para fortalecer el sentido de propiedad y confianza en su grupo, y en el proceso de colaboración, radica en una comunicación activa y positiva.

ALIANZA EN PRÁCTICA. INTERNACIONAL—La visión a largo alcance era, ver cientos, si no miles, llegar a Jesús en un pueblo bastante grande, donde prácticamente no existían creyentes. La alianza involucraba a la radio, cursos bíblicos por correspondencia, literatura y ministerios de evangelismo personal y discipulado. El grupo decidió que un nuevo programa de radio

bien conectados

en el idioma local era la clave para abrir las puertas, establecer relaciones y realizar “la siembra y el riego”. Todo era parte de una estrategia de largo alcance que, finalmente, involucraría a todos los ministerios.

Era un proceso complejo: diseñar la nueva serie en la radio, reclutar personal de producción y locución (algunos necesitaban capacitación), encontrar tiempo aire, y presentar pruebas del programa a grupos representativos o radioescuchas. Se estimaba que los primeros programas estarían listos para prueba en cuatro meses, y al aire en seis meses.

Después de cuatro meses, el grupo estaba bastante retrasado. Era un gran desafío reclutar y entrenar personas talentosas en el idioma principal. Pero, habían logrado cierto progreso lo cual era alentador. Todos en la alianza se mantenían informados. Se tomó una decisión para tener los primeros programas de prueba hechos en la fecha establecida, luego juntar a los ministerios socios para que oyeran los programas, así como leer y revisar las respuestas de los grupos representativos.

A pesar de los retos y el atraso, el interés del grupo se mantuvo en alto, todos confirmaron continuar hacia delante y a los seis meses, todos asistieron a la reunión de revisión. En esa oportunidad el grupo reafirmó la visión y los pasos a seguir. Aunque se habían retrasado con el calendario establecido, la esencia de la visión se mantuvo viva y seguían adelante, y todos estaban concientes de la información y participaban en las decisiones.

¿Cuáles cree que fueron las razones para mantener la esperanza y la motivación?

ALIANZA EN PRÁCTICA: LOCAL—Tres entrenadores de escuelas cristianas guiaron una iniciativa que involucraba maestros, algunos administradores, padres de familia y un número de jóvenes pastores de las iglesias del área. La visión era desarrollar un campamento deportivo durante el verano que podría alcanzar, en potencia, a cada escuela secundaria en el área metropolitana. El desafío era enorme. Era obvio que solamente podía realizarse a través de un esfuerzo de cooperación.

El propósito cristiano del grupo era claro. Los miembros querían que los jóvenes atletas del área, llegaran a conocer a Cristo y sus buenas nuevas, de manera más específica que lo que se podría lograr en las propias escuelas, o a través de los programas regulares de atletismo. Para atraer a otros entrenadores, el grupo sabía que el programa debía ofrecer entrenamiento y normas de excelente calidad, basado en los valores, y que contara con relaciones fuertes y confiables dentro de la comunidad de entrenadores.

La alianza decidió seguir adelante y estableció dos objetivos principales:

Diseñar el programa central para los campamentos e identificar entrenadores locales y padres de familia que pudieran enseñar y orientar a los atletas.

OPERACIÓN

Hablar personalmente con cada entrenador y obtener un compromiso, de por lo menos un cincuenta por ciento de ellos, para apoyar y promocionar el primer año de los campamentos. Este grupo asesor era decisivo.

Un equipo trabajó en el programa y otro en llamar a los entrenadores. El primer objetivo salió bien, pero los otros entrenadores se resistían a participar. Unos pocos se interesaron, pero un par de entrenadores influyentes no querían aprobar la iniciativa.

Cada dos semanas se reunían los dos comités de trabajo para dar a conocer su progreso. Cuando el segundo grupo encontró resistencia, abiertamente compartieron sus retos. Como algunos entrenadores sí habían demostrado interés y el grupo todavía creía en la idea, convocaron a toda la alianza. Entre los entrenadores invitados del área, se identificaron dos personas que podían fortalecer al comité de trabajo; establecieron una iniciativa especial de oración y revisaron el calendario. Durante el primer año tuvieron que cambiar el plan, de campamentos de verano a campamentos de invierno más cortos. Pero, una vez más, todos participaban. A pesar de los problemas, veían un verdadero progreso y permanecían comprometidos.

El grupo perdió la primera “ventana” de oportunidad ese verano, pero siguió avanzando, realizó un par de campamentos durante las vacaciones de invierno y primavera que fueron bien recibidos, y el segundo verano estaba más fuerte y preparado para una iniciativa más amplia.

A pesar de las decepciones, ¿qué los mantuvo avanzando?

PROCESO CONTRA PROGRAMA:

HACIA LA DEFINICIÓN DEL ÉXITO A CORTO ALCANCE

Con frecuencia, la visión a largo plazo requiere que las nuevas alianzas cuenten con una estructura, instalaciones, o un equipo para poder implementar la visión central.

En el ejemplo internacional citado anteriormente, el grupo debía producir un programa de radio y generar una respuesta. Era “la punta de lanza” de toda la estrategia. Hasta que eso sucediera, los otros grupos planificaban, oraban y se preparaban, pero no podían alcanzar la meta de llegar a más gente con las buenas nuevas.

En el ejemplo local, la alianza tenía algunos cabos sueltos que debían tener listos antes que realmente pudieran servir e influir en los jóvenes atletas, en los campamentos deportivos. Necesitaban un buen programa deportivo, el compromiso por parte de los otros entrenadores del área, equipos para

bien conectados

enseñar, entrenar y asesorar a los campamentos, además de unas adecuadas instalaciones para realizar los mismos.

Esto significa que es importante analizar el proceso que nuestra visión, en última instancia requiere, e identificar esos elementos dentro de todo el plan. Esas piezas pueden ser verdaderos hitos clave para nuestro grupo, que nos ayudan a identificar el éxito o sugerir correcciones que debemos hacer.

En el Capítulo 11, sobre la Formación de una alianza, hablamos acerca de los objetivos alcanzables y positivos, pero limitados. Iniciamos ese capítulo diciendo que es fundamental alcanzar los primeros objetivos, aun si éstos no son el destino final. Al definir los pasos importantes implicados para llegar a nuestra meta, desarrollamos un mapa de la visión. Estos mapas (planes de acción) son importantes, señalan el destino, ayudan a definir la ruta y establecen señales para medir nuestro progreso. Si este mapa existe todos pueden ver las señales. Se convierten en puntos de enfoque para nuestras expectativas y comunicaciones.

No se complique la vida. Desarrolle un mapa con los puntos principales que todos puedan comprender. Algunos prefieren una lista simple con los pasos en orden, posiblemente con fechas tope junto a los puntos principales. Una herramienta simple como el diagrama PERT (Evaluación del Programa/Revisión de la Técnica), puede ser útil cuando los diferentes equipos o comités están trabajando al mismo tiempo en cosas distintas. (Como el proyecto de los campamentos deportivos.)

A continuación unos ejemplos simples de estos dos sistemas, usando el ejemplo de los campamentos:

SISTEMA DE LISTA

Este simple sistema ayuda al grupo a crear ideas, y a definir los elementos clave para cumplir sus objetivos de corto plazo. Cuando se explica el proceso y se detallan todas las piezas, todos comprenden quién está haciendo qué y cuándo. Esta lista se convierte en su “mapa de ruta” de corto plazo y puede usarlo como una herramienta de evaluación informal al seguir avanzando.

UN SISTEMA DIAGRAMA PERT

(EVALUACIÓN DEL PROGRAMA/REVISIÓN DE LA TÉCNICA)

(Se usan los mismos números asociados con los resultados clave.)

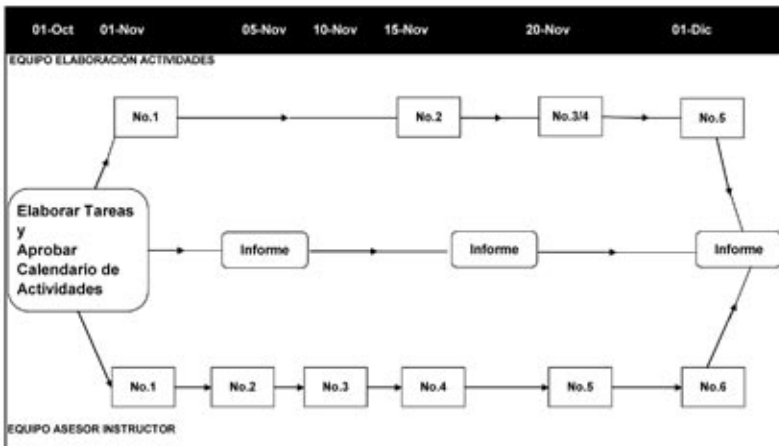
Esta clase de diagrama permite mostrar, en forma más clara, cómo se relacionan los elementos unos con otros. En el cuadro siguiente puede ser que exista la necesidad de algún tipo de coordinación específica, entre el Equipo que Diseña el Programa y los que forman el Equipo Asesor. Si ese fuera el caso, deberá revisar el cuadro para mostrar cómo o dónde deben hacerse esas conexiones.

OPERACIÓN

Sistema de lista

RESULTADOS	RESPONSABLE	FECHA APROXIMADA
Reunión Inicial Definir Tareas Clave Aprobar Cronograma	Roberto y Carlos	01-Oct
Equipo Estratégico 1.Definir Objetivos Centrales 2.Definir Actividades / Plan 3.Definir Requisitos del Personal Identificar Personal Potencial 5.Presentar Plan a Toda la Alianza	Rafael A determinar A determinar A determinar Todo el Equipo	01-Nov 15-Nov 15-Nov 20-Nov 01-Dic
Equipo de Desarrollo Asesor Instructor 1.Identificar Entrenadores Clave 2.Identificar Personas Adicionales para el Equipo de Desarrollo 3.Aprobar el enfoque del Grupo a los Entrenadores 4.Realizar llamadas 5.Revisar resultados 6.Informar resultados	Todo el Equipo Jorge y Equipo Jorge y Equipo Equipo Jorge Todo el Equipo	01-Nov 05-Nov 10-Nov 15-Nov 20-Nov 01-Dic

SISTEMA DIAGRAMA PERT



bien conectados

CÓMO HACER QUE LA PLANIFICACIÓN FUNCIONE

Esta clase de diagramas ayudarán a su grupo de muchas maneras.

- Le ayudan a pensar en lo que están haciendo juntos.
- Todos pueden contribuir. En un momento dado, una persona puede notar qué partes o piezas hacen falta, que los demás han pasado por alto.
- Ayudan a su grupo a visualizar con mayor claridad las relaciones entre los diferentes elementos de la alianza.
- Un mapa como este, ayuda a pensar con anticipación, a ver las consecuencias de los diferentes planes de todos los grupos, o qué se necesita para los siguientes pasos de acción.

Recuerde, hágalo simple. Los primeros borradores realícelos en la pizarra o rotafolio para poder cambiar las ideas o la información con facilidad. Una vez que haya trazado el plan a su satisfacción, entonces cópielo para duplicarlo y poder compartirlo. Pero sea flexible. ¡No es para esculpirlo en mármol! ¡Tendrá muchas variables! Si se prepara para los cambios, se verá recompensado. (Algunos programas sencillos de computación le ayudarán con esta clase de diagramas, pero si el grupo realmente no maneja bien las computadoras, mejor prosiga con los sistemas más simples).

HACIA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Nadie se ocupa en desarrollar un ministerio de alianzas sólo por diversión. Usted tiene una visión. Es de alta prioridad y puede realmente cambiar las cosas, si los jugadores en potencia tienen la voluntad de unirse.

¿Cuál fue el sueño original que Dios le dio? ¿Ha pensado en cómo será si lo cumple? Muchos esfuerzos de cooperación se deshacen simplemente porque no existe o no existía un acuerdo claro sobre a dónde querían llegar.

Casi todas las alianzas tienen elementos objetivos que con frecuencia son cuantitativos—que se pueden contar o medir—así como elementos subjetivos que tratan más con asuntos y resultados cualitativos. Los elementos cualitativos incluyen relaciones, políticas, procesos, estructuras organizacionales y opiniones. Una vez que el grupo esté encaminado y comienza a experimentar la realidad de los resultados del proceso y del programa, es aconsejable que su equipo discuta estos elementos y esté preparado para modificar el enfoque.

OPERACIÓN

En un inicio, cumplir con los objetivos, a menudo está más orientado hacia los resultados del proceso que del programa. ¿Cuál es la razón de esto? Antes que pueda comenzar a trabajar específicamente en la visión que originalmente lo motivó, se requiere de una buena cantidad de trabajo en el proceso para tener listos los elementos clave de la alianza. Tenemos buenas ilustraciones en los dos casos que se acaban de estudiar.

Caso 1: Internacional

Primero tenían que tener listos todos los elementos principales de la comunicación. Esto fue mucho antes que pudieran hablarle a la “audiencia” y en oración, se buscó una respuesta espiritual. Para este grupo, significaba un éxito a mediano plazo, una combinación del éxito del proceso y del programa. A continuación unos ejemplos de los resultados que buscaban:

<u>Elemento</u>	<u>Proceso Programa</u>	
Diseño del programa de radio	X	X
Prueba de programas de radio	X	X
Producción de programa de radio	X	
Desarrollo curso bíblico por correspondencia	X	X
Identificación de literatura relevante	X	
Identificación del equipo de seguimiento	X	
Programas de radio en el aire	X	X
Respuesta inicial a programas de radio		X
Inicio y seguimiento de la correspondencia		X
Evaluación fase inicial del proyecto	X	
Elementos clave de la revisión del proyecto	X	X
Identificación de comités de trabajo para		X
• Radio • Correspondencia bíblica y literatura • Seguimiento personal		

Antiguo Proverbio

“No confunda el edificio que alberga su trabajo con el trabajo en sí”. El edificio puede que sea importante, funcional y estéticamente, pero es un medio hacia un fin, no el fin en sí. Siempre tenga presente su meta última que normalmente es cambiar vidas, relaciones, prioridades y procesos humanos.

Al movernos hacia la fase operacional, es muy fácil estar totalmente absortos en finalizar los elementos clave de la cooperación. Una vez que se ha ingresado dentro de la fase de operaciones, que es la verdadera razón por la que se unieron desde un inicio, es importante mantener todos los ojos enfocados en la(s) meta(s) primaria(s), la de cambiar vidas o los otros objetivos principales que tenían presentes desde un principio.

ALIANZA EN PRÁCTICA. El equipo facilitador llevaba cuatro horas de estar trabajando. El grupo se comprometió a una iniciativa de evangelismo altamente estratégica que involucró a un número de distintos ministerios. Meses antes, se habían establecido los indicadores clave para mostrarles si se dirigían hacia el cumplimiento de sus objetivos de evangelismo.

Pero, la discusión en esta reunión ha divagado alrededor de un problema técnico que uno de los comités de trabajo encontró. Todo el grupo está sumergido en el mismo problema y de hecho se han perdido por lo menos dos horas de tiempo valioso. (Dos horas por ocho personas equivalen a ¡dieciséis horas de trabajo individual!) Claramente, el nivel de insatisfacción del grupo crecía y los espíritus decaían.

Finalmente, desperté y dije: “Paremos un momento y pensemos en nuestros objetivos principales. Por mucho que este problema sea importante, ¿por qué no sugerimos algo y dejamos que el comité de trabajo resuelva este asunto? En quince minutos todos nos sentiremos mejor si regresamos a la visión principal y echamos un vistazo a nuestros indicadores de progreso.” Tomamos un breve descanso y al regresar, con un enfoque nuevo y renovadas energías, pudimos seguir adelante.

Caso 2: Local

Es una gran visión, soñar con influenciar a jóvenes atletas de toda una ciudad, un importante sector de la próxima generación de líderes para Cristo. Realizar esa clase de visión, no es cuestión de la noche a la mañana, aun cuando se trabaje en cooperación. También el grupo enfocado en un campamento deportivo cristiano para jóvenes atletas, tenía que lidiar con una mezcla del

OPERACIÓN

trabajo en proceso, y los resultados del programa para poder ver realizado su sueño. Algunos posibles asuntos que enfrentarán:

<u>Elemento</u>	<u>Proceso Programa</u>	
Programa de deportes listo	X	X
Identificación del grupo asesor	X	
Definición del plan de financiamiento/ Fondo inicial listo	X	
Definición resultados deseados (cuantitativos/cualitativos)	X	X
Identificación personal campamentos/equipos		X
Identificación de grupos de trabajo		
1. Programa/personal	X	X
2. Instalaciones	X	X
3. Mercadeo/Comunicaciones	X	X
Definir/Identificar/Finalizar instalaciones	X	
Plan de mercadeo/Comunicaciones listos	X	
Primeras inscripciones	X	
Orientación de personal/equipos	X	X
Realizar primer campamento		X
Evaluación de primeros campamentos (Objetivo/subjetivo)	X	X

PRINCIPIO CLAVE



Tome en cuenta que para los participantes individuales y ministerios, la visión y operaciones de la alianza deben cumplir con dos criterios. Los socios deben creer que Dios quiere que alcancen esa visión, y lograrla les ayudará a realizar su propia misión de manera integral.

HACIA LA MADUREZ

Cuando su alianza empiece a alcanzar sus metas, usted comenzará a preguntarse: ¿Y ahora qué sigue? Ya ha recorrido un gran trecho y ha trabajado mucho para llegar hasta aquí, entonces el reto ahora es:

bien conectados

- Sustener y fortalecer los elementos decisivos para alcanzar los objetivos primarios. Debe fortalecer la estructura, aumentar el número o diversidad de los participantes, o revisar el enfoque del reto principal que se han fijado.
- Asegúrese que las comunicaciones llegan a todos para no dejar a nadie fuera. Usted desea un alto sentido de participación y pertenencia con los resultados.
- Ore y medite en la siguiente etapa del futuro de la alianza. ¿Cómo se puede fortalecer? ¿Cómo se pueden mejorar los resultados, cuantitativa y cualitativamente?

ALIANZA EN PRÁCTICA. El sendero contra la carretera: Un amigo que vivía en África Central nos informó que el mayor desafío que enfrentaba la tribu con la que trabajaba, era sacar su producto al mercado. Pero, para llegar al principal mercado de la ciudad, se necesitaba atravesar una serie de caminos con muchas vueltas. Los viajes eran muy dificultosos y tan largos, que el producto podía echarse a perder en el camino.

La tribu, motivada por mi amigo, decidió trabajar unida para abrir un sendero directo hacia el mercado de la ciudad, y así reducir cuatro o cinco horas de la jornada. Les tomó casi un año planificar y luego trabajar juntos para cortar la nueva vereda a través de la jungla. Al terminar, hubo gran celebración, por su esfuerzo en conjunto y por tener acceso a un nuevo ingreso.

Poco tiempo después, su ingreso aumentó al punto que algunos de la tribu se compraron pequeñas motocicletas y comenzaron a pensar: con las motocicletas podemos llevar nuestro producto y el de los demás. El tiempo se habría reducido a la mitad y el volumen del producto vendido probablemente se duplicaría. Pero, eso significaba que tendrían que ensanchar el sendero para que las motocicletas pasaran. Así que decidieron volver a trabajar juntos, y la vereda se convirtió en un camino. Se compraron las motocicletas y la economía de la tribu mejoró.

Tres años más tarde, la tribu decidió que si ensanchaban aún más el camino, podrían circular pequeños camiones, se reduciría más el tiempo de la jornada y se incrementaría aún más el volumen de su producción y otros productos. Fue un proceso largo y lento, pero al final triunfaron. Al trabajar juntos, un estrecho de la selva lentamente se convirtió en una carretera de la cual todos se beneficiaron.

OPERACIÓN

Su alianza o red puede empezar por abrirse una senda rudimentaria, pero un compromiso firme puede convertir esa senda en un camino transitable que finalmente se convierta en una carretera o supercarretera, permitiéndole así lograr grandes cosas.

PRINCIPIO CLAVE



Celebre cada pequeño triunfo que alcance. Reconozca a aquellas personas que han contribuido especialmente con el progreso de la alianza o la red. Inyecte al grupo con su éxito para motivarlo y continuar hacia el logro del sueño, con más agradecimiento y confianza. Todo gran trayecto se hace paso a paso.

ESTRUCTURAS RESULTANTES

Conforme su iniciativa madure y la visión se agrande, el grupo necesitará considerar cómo se organizará para ser eficiente. Con frecuencia, la visión del grupo comprende una gama de elementos, cada uno bastante desafiante, que deben entrelazarse eficientemente para alcanzar la meta final.

La colaboración se puede organizar de varias maneras, desde un reconocimiento informal por parte de cada uno, hasta iniciativas altamente estructuradas con una constitución, membresía y presupuestos voluminosos.

Todos estos asuntos se tratan más adelante en el Capítulo 16: “Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz”. Pero en este momento, consideraremos sólo unas cuantas cosas.

La estructura debe ser lo más simple posible. No permita que las discusiones o debates sobre cómo se organizará, lo desvíen del enfoque en la visión. Es el sueño el que motiva a las personas a unir las manos y los corazones. Las estructuras sólo existen para facilitar el sueño y dar claridad al cómo hará lo que hará.

Particularmente, en un principio, quizá sólo necesite un pequeño equipo coordinador, y un líder siervo como facilitador. Luego, puede añadir algunos grupos de trabajo para tratar los pormenores y alcanzar la gran visión.

En el caso internacional mencionado, imagínese al grupo desarrollando varios grupos o comités de trabajo que se enfocarían en los elementos clave de la estrategia. Un grupo podría trabajar en los programas de radio, otro en la literatura o cursos bíblicos por correspondencia y otro en opciones y estrategias para dar seguimiento al personal. Cada comité podría tener su propio coordinador y esos coordinadores a su vez, podrían vincularse con el facilitador para servir como un comité timón.

bien conectados

En el caso local, un equipo de trabajo se concentra en establecer relaciones con los entrenadores de la ciudad, otro podría enfocarse en establecer el programa deportivo e identificar personal para los campamentos, y otro podría trabajar en mercadeo y buscar las instalaciones. Vinculados al facilitador, todo esfuerzo apuntará hacia la misma dirección.

Dentro de su alianza, pueden surgir oportunidades o asuntos que claramente se relacionan con los objetivos principales, pero que necesitan un enfoque o concentración especial. Sea flexible y contacte a una variedad de personas para explorar nuevas opciones de servicio, alcance o innovación en el ministerio. El punto principal es asegurarse que todos entienden perfectamente los objetivos, los horarios, cronogramas y las comunicaciones. Cuando las iniciativas de colaboración no salen bien es porque los miembros (personas, comités o grupos de trabajo), laboran sobre algo que el grupo general no entiende, o no cree que sea una prioridad; no alcanzan sus objetivos a tiempo, debido a una mala planificación, ejecución o falta de atención; o fallan en comunicar qué están haciendo con el grupo general.

COMUNICACIÓN: QUIÉNES SON LAS AUDIENCIAS ESENCIALES

En el Capítulo 15: “Establezcamos esperanza: Cómo cumplir con las expectativas y compartir el reconocimiento”, trato cuatro grupos de representados que cada alianza tiene: Audiencias que debemos tomar en cuenta e incluir en el flujo de información si queremos que nuestra iniciativa tenga éxito.

Mientras se desarrolla su alianza, démosle un vistazo rápido a esos grupos:

- El grupo al que desea alcanzar o servir. En los casos citados anteriormente en este capítulo, ¿quiénes serían esas personas? Su iniciativa debe escuchar con atención a estas personas si quiere alcanzarlas o servirles con eficiencia.
- El liderazgo de las organizaciones o ministerios que participan en su alianza o iniciativa. Estas personas que le dan aprobación y continúan afirmando la participación de los miembros de su equipo en la iniciativa, deben saber que toda la empresa da un valor agregado a la misión de la cual son responsables.
- Las personas que están orando, invirtiendo económicamente o en alguna manera apoyan la alianza. ¿Cuáles son sus expectativas? ¿Acerca de qué creen ellos que se trata la iniciativa? ¿Puede informarles en términos que puedan entender?

OPERACIÓN

- La gente en la alianza o de la red en sí. Las expectativas aumentan cuando sueñan, trabajan juntos, establecen metas y calendarios, y acuerdan sobre los resultados que esperan. El sentido de la anticipación puede ser muy alto. Estas personas dedican tiempo, energía, dinero, y a veces otros recursos. Es fundamental que estas personas estén bien informadas, ya sea que las noticias sean buenas o no tan buenas.

EVALUACIÓN: SU IMPACTO EN EL PROGRESO Y LA CELEBRACIÓN

Hemos discutido la importancia de establecer objetivos específicos en la peregrinación de su alianza. Se espera que sean objetivos limitados, alcanzables, de alta prioridad, pasos esenciales en su camino hacia la visión total.

Uno de los beneficios de establecer estos objetivos es que son puntos sobre los que todos estarán de acuerdo y que le servirán para evaluar su progreso. Los objetivos son señales o indicadores del progreso en su caminar juntos.

Al establecer estos objetivos necesitamos, primero, habernos preguntado: “Si alcanzamos nuestra meta final, ¿qué será diferente?” Tal vez busque un cambio en las vidas individuales, en las comunidades, instituciones o “la manera cómo funcionan las cosas”. Su gran meta puede involucrar cambio o resultados en todos estos sectores. Aun en las comunidades locales, la estructura de nuestras vidas diarias es compleja—compuesta por personas, instituciones y relaciones.

Al trabajar hacia atrás desde su meta final, los planes que ponga en vigor le proporcionarán puntos lógicos a lo largo del camino en el cual se preguntará: “¿Cómo vamos?”

El compromiso de evaluar su progreso le ayudará de muchas maneras. Siempre es saludable hacer una pausa para preguntarse: “¿Cómo vamos?”. Le da un respiro y un punto natural para reflexionar. Le permite corregir el curso de su ruta y preguntarse: “¿Qué podemos hacer mejor?” O, “¿Cómo podemos mejorar nuestro enfoque?” Le permite reafirmar el mapa de la ruta y la meta global. Si se necesitan hacer correcciones, es vital que paren, discutan y se pongan de acuerdo en esos puntos.

Lo peor es asumir que todo está bien. Si no paramos y nos preguntamos “¿Cómo nos va?”, probablemente nos salgamos del curso, confundidos y desilusionados.

Muchas alianzas o redes comienzan a ser realmente productivas después de dos o tres años en funciones. A menudo, las metas a largo alcance involucran un cambio complejo que toma tiempo. Al inicio del libro, discutimos que una de las maneras más rápidas de acabar con el potencial de una alianza es convocar

bien conectados

a una reunión con demasiada antelación y esperar que todos asistan, que todos tengan la misma visión, y que se pongan de acuerdo en seguir adelante juntos. Es como el síndrome de “todos ven el mundo como yo lo veo”.

Así, como lleva tiempo lanzar una alianza, también le lleva tiempo para que madure y se vuelva productiva. Las personas deben acostumbrarse las unas a las otras, desarrollar relaciones, sentirse cómodas con la visión compartida y los planes mutuamente aceptados, y reconocer que el trabajar en cooperación, en realidad, produce resultados positivos.

En su trayecto hacia la gran visión o meta, definir y acordar los objetivos cercanos, o a mediano plazo, le servirá a usted y a su grupo de control para hacer ajustes y celebrar el progreso. Esto quiere decir que debe prevalecer una constante evaluación.

Mi recomendación es que un grupo pequeño, de unas dos o tres personas, puede servir como el equipo de evaluación del grupo. Cuando a alguien se le asigna específicamente esta función, es muy probable que en realidad actúe como tal. Con base en los objetivos y todas las metas acordadas, este equipo de evaluación ayuda a su alianza o red a detenerse y reflexionar sobre la pregunta: “¿Cómo vamos?”.

Una vez que su alianza está en funciones, realice una evaluación total una vez al año, la cual será la base para proceder con los ajustes y celebrar el avance. Esta clase de evaluación anual también puede ser ocasión para que la alianza o red revise sus metas, objetivos y planes para los siguientes doce meses. Al reafirmar el curso de acción, con la participación del grupo en general, se fortalece la alianza y el sentido de propiedad y participación.

Nota: en el Apéndice encontrará una muestra de una herramienta de evaluación que puede revisar y usar o modificar según sea necesario. Examine las preguntas o temas que esta herramienta contiene, ya que las categorías o preguntas quizá no sean relevantes para su iniciativa en particular. Pero sí reflejan la experiencia acumulada de otras alianzas y redes, locales e internacionales.

DINERO: CÓMO PUEDE RESPALDAR ECONÓMICAMENTE SUS ESFUERZOS DE COOPERACIÓN

Estamos de acuerdo en que la meta que queremos alcanzar es muy grande para una sola organización o ministerio. Para realizar su visión, las personas y sus organizaciones deben unir las manos y los corazones. Como consecuencia, el financiamiento para tales proyectos será también un esfuerzo en conjunto. Aunque aparezca ese “ángel” ocasional interesado en su proyecto, las fuentes probables de financiamiento son esas personas, agencias y ministerios que en-

OPERACIÓN

tienden el reto y el potencial de un esfuerzo de cooperación, y que poseen ese compromiso a largo plazo que se requiere para realmente lograr un cambio.

En el Capítulo 16, “Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz”, trato este tema del dinero y las alianzas con mayor detalle. Aquí encontrará unos comentarios preliminares.

La experiencia me ha demostrado que las alianzas o redes duraderas y más eficaces, emergen de una preocupación básica por ciertos asuntos. Son dirigidas por personas con una fuerte convicción en llevar a cabo el cambio. Personas como éstas están dispuestas a hacer lo que sea necesario para alcanzar sus metas. Eso incluye contribuir con recursos como dinero.

Un buen número de coaliciones se ha establecido alrededor de temas de mucha visibilidad, las cuales son financiadas con subvenciones, apoyo gubernamental, y otros. Sin embargo, el sentido de propiedad y responsabilidad por el éxito, no es el mismo que el que poseen las iniciativas que se financian desde las bases, los que están más involucrados y preocupados por la visión.

Con frecuencia, en las primeras etapas de Exploración y Formación, los costos son comparativamente bajos. Quizá, el facilitador que trabaja tras bambalinas, reciba un salario y/o gastos varios. A menudo esta persona da tiempo de su organización, debido al compromiso de la organización con la visión y al potencial de colaboración.

También puede que existan otros gastos como comunicaciones, viajes y otros imprevistos. Algunas veces alguna persona u organización cubre éstos por medio de personal de apoyo a medio tiempo, o prestando las instalaciones de sus oficinas.

Conforme el grupo sigue hacia la etapa de formación, se incurrirá en otros gastos para los lugares de reunión, comida/hospedaje, suministros, y otros. Estas cosas, a veces también las donan las organizaciones interesadas y participantes. Si se necesita dinero en efectivo y no existe una fuente inmediata, a menudo el grupo comprometido con la visión, en estas primeras etapas, consentirá con una contribución modesta, por parte de cada uno, que permita al grupo seguir avanzando hacia la etapa decisiva de “sí - no”, la etapa de Formación.

En varias partes del mundo, decenas de alianzas operan exitosamente con lo mínimo, estructuras organizacionales basadas en el consenso, membresías informales, y donaciones que pagan los gastos varios esenciales. En esas mismas alianzas, si observa los diversos proyectos de cooperación, éstos manejan presupuestos de millones de dólares.

En pocas palabras, se ha demostrado de manera consecuente que existen modelos de cooperación creativos, duraderos y muy eficaces que evitan muchos de los problemas tradicionales asociados con estructuras constitucionales, derechos y responsabilidades de los miembros, cuotas, honorarios y demás.

bien conectados

En esta etapa operacional, es más importante la estructura, el financiamiento y la definición de funciones (quién es responsable de qué).

RESOLUCIÓN DE CONFLICTO:

RESULTADO DE TRABAJAR EN COOPERACIÓN

Cuando las personas trabajan juntas, tenga por seguro que surgirán las diferencias en estilo, teología, estilos de vida, entendimiento, experiencia, enfoques, personalidades, herencia, trasfondo, madurez y motivación. En un sentido, ¡es increíble que podamos hallar puntos en común, como para trabajar juntos en algo!

ALIANZA EN PRÁCTICA. Durante meses, Felipe se había estado reuniendo tras bambalinas, con posibles participantes en la red. Lo que descubrió era una escena muy confusa. Existía mucho interés en el problema que la red deseaba abordar. En realidad, un número de líderes expresó interés de hablar con otros, aunque se mostraron escépticos del valor práctico de trabajar juntos.

La mayor sorpresa fue el grado de desconfianza y relaciones rotas que descubrió entre ciertos líderes clave. Un par de estos líderes, de hecho, habían dicho: “¡Si ese hombre aparece en las reuniones, yo no asisto!”

Felipe y su equipo se vieron forzados a desarrollar una estrategia de oración extensa y exhaustiva para orar por estas personas y las relaciones rotas. También tuvieron que organizar un equipo especial de consejería y reconciliación que estuviera presente en las primeras reuniones. Con mucho tacto y oración, Felipe y los miembros de su equipo se reunieron con aquellos que no se sentían bien con otros. En la mayoría de los casos, tuvieron éxito en llevar a cabo momentos de discusión y oración entre las personas en conflicto, facilitados por personas neutrales y con experiencia, quienes les ayudaron a explorar y a tratar con los elementos de sus problemas de relaciones. Era fundamental que las discusiones se mantuvieran en privado. La mayoría de las reuniones se realizaron en las noches, al finalizar las sesiones de trabajo. Fue un trabajo difícil, espiritual y emocional. Pero al final, el equipo estaba convencido que de no haber tratado esos problemas, la red nunca hubiera podido seguir adelante. No sólo fueron pasos iniciales e importantes en la restauración de las relaciones, sino que se sentó un precedente en cómo la alianza trataría asuntos difíciles como éste, de manera discreta pero directa.

OPERACIÓN

A continuación se dan algunos puntos normales en los que puede esperar desafíos:

- Relaciones entre personas en la alianza o red. Estos problemas quizá no tengan relación con la alianza en sí, pero con frecuencia, si no se resuelven, pueden tener un gran impacto en su iniciativa. Es parte del “equipaje” que traen las personas.
- Diferencias de opinión con relación a los hechos o al contexto en el cual está trabajando. Normalmente tienen que ver con el trasfondo, experiencia o perspectiva del desafío que tratan juntos.
- Diferencias con relación a procedimientos en la alianza: Cómo se organizan o se conducen las agendas o las reuniones, quién trabaja en cuál comité de trabajo, cómo se desarrolló el liderazgo o la facilitación de la iniciativa, o cómo el grupo abordó la necesidad de un financiamiento para el esfuerzo en conjunto.
- Diferencias en el enfoque de la estrategia o las prioridades, al propósito principal de la alianza.
- Diferencias en la filosofía que afectan toda la estrategia o tácticas específicas de la alianza. Estas diferencias a menudo pueden expresarse en términos teológicos. De hecho, pueden tener origen en la cultura, historia o cosmovisión de la organización.

PRINCIPIO CLAVE



Es fundamental abordar las diferencias o conflictos directa e inmediatamente. Sin embargo, la manera cómo usted trate el conflicto es decisiva. En realidad, los que están involucrados en el problema, deben saber que se está tratando ese asunto. Pero, debe controlarse el número de voces que participan en la discusión. Es vital la confidencialidad. El conflicto o desacuerdo, entre unos pocos, puede tener un fuerte impacto psicológico y espiritual sobre los que no conocen la situación, y quienes al final, tienen poca o ninguna relación con el tema.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Un conflicto puede parecer pequeño, pero si no se trata o se trata mal, puede llegar a convertirse en un gran problema.

Alejandro y su equipo de facilitación habían trabajado duro para obtener información sobre la agenda, para la primera reunión de

bien conectados

su alianza. El enfoque decía así: “Sucedan muchas cosas buenas y hay muchos recursos disponibles en nuestra ciudad, pero un alto porcentaje de la comunidad cristiana no sabe nada acerca de estas cosas. ¿Cómo podemos coordinar las noticias y la información de las iglesias y de los ministerios cristianos para maximizar la participación y el uso de los recursos, así como minimizar los vacíos y la duplicación?”

Al inicio de la sesión de apertura, dedicaron tiempo para revisar, brevemente, la historia de la iniciativa, y cómo se había desarrollado la agenda. Luego, concedieron unos minutos para que el grupo expresara sus opiniones antes de seguir adelante. Alejandro dirigió la primera sesión de trabajo, la cual se enfocó en ayudar a que todos entendieran por igual, el trasfondo de qué sucedía realmente, así como para dar a conocer los esfuerzos hechos para compartir la información en el pasado.

Después de esta sesión y un receso, el grupo reinició su labor. Pero, al continuar la segunda sesión, una persona inquirió: “Me pregunto si realmente debemos dedicar todo este tiempo al mismo tema. ¿Por qué no formamos un comité pequeño y que ellos nos den un plan?”

¿Qué debía hacer Alejandro? ¿Qué haría usted? ¿Cómo responder con respeto pero manteniendo el enfoque del grupo? Aquí, de hecho se presentaba un desafío—no obstante algo leve—para todo el trabajo que Alejandro y su equipo había hecho hasta ese momento, así como para el compromiso que los demás habían hecho para trabajar juntos. Probablemente, la objeción se basaba, por lo menos en parte, en la falta de conocimiento de la complejidad del desafío que se estaba discutiendo. Como casi siempre es el caso, la persona que formuló la pregunta, era una persona que “no tenía tiempo para reunirse” con ningún otro miembro del equipo de facilitación antes de la reunión.

Esto es lo que hizo Alejandro. Empezó con estas palabras: “Primero, agradezco a la persona que trajo esta idea a colación. Queremos motivar a que todos presenten sus ideas acerca de lo que estamos haciendo y cómo lo hacemos. Segundo, quiero agregar que el equipo de facilitación que han conocido esta mañana, se puso en contacto con casi todos los presentes en los meses pasados. Juntos elaboraron la agenda y luego, como todos saben, tuvimos la oportunidad de revisarla hace hora y media, y todos estuvieron de acuerdo en seguir adelante”. Añadió: “Por lo que sugiero que continuemos con base en la agenda aprobada. Pero, también sugiero que José y Ana María, quienes forman parte del equipo de facilitación, se reúnan con usted durante la comida y platiquen sobre cualquier idea que tenga”.

OPERACIÓN

Alejandro respondió directa y abiertamente. Demostró respeto por las opiniones vertidas y aclaró que había una manera para que fueran escuchadas. Dio valor al trabajo que el grupo había hecho, y a las expectativas que se habían establecido. También, involucró a otros, en lugar de resolver el problema por sí mismo.

Entonces, prepárese porque el conflicto, sea moderado o intenso, es algo que debe esperar. Cuando trate un problema de éstos sea positivo y diligente, no lo deje para más tarde. Recuerde que para la salud de una alianza eficaz son esenciales las diferencias de opinión. El resultado del conflicto no es tan importante como la manera en que se afrontó.

Finalmente, en el apéndice bibliográfico encontrará algunos recursos valiosos que le serán de ayuda.

EN OPERACIÓN: PRIMERAS SEÑALES DE ÉXITO

A continuación encontrará una lista para verificación de las cosas que deben esperar al seguir avanzando. Todas son indicio de que se está progresando. Pero, no deben suceder todas al mismo tiempo. Tómelas en cuenta como señales de madurez y salud.

- Acuerdo evidente sobre los objetivos a corto y a mediano plazo.
- Una comprensión y un acuerdo inteligibles sobre qué constituye el éxito para cada uno de esos objetivos.
- Un claro entendimiento del cronograma.
- Funciones bien definidas y comprendidas.
- Comunicaciones definidas y responsabilidades asignadas.
- El sentido de compromiso, visión y pertenencia por parte de las agencias socias, continúa en aumento.
- Recursos adicionales que son prioridad, necesarios para la iniciativa.
- Un sistema eficiente de evaluación, control e información, establecido.
- Grupos de Trabajo que funcionan para cumplir tareas y objetivos especiales.
- Personas que demuestran liderazgo dentro de la alianza y los grupos de trabajo.

bien **conectados**

- Capacidad demostrada para tratar las diferencias y el conflicto.
- Confianza y apertura entre las agencias socias.
- Eficiente documentación del programa operacional.
- Balance de participantes y recursos (iglesia, grupos étnicos, etc.)



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

QUINTA PARTE

Ejecución

14

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

EL LÍDER SIERVO IMPULSADO POR UNA VISIÓN

Idea Principal



Cada esfuerzo de cooperación necesita un hombre o una mujer profundamente comprometido(a) con la visión. Pero, ¿quién será el mejor facilitador? ¿Es usted esa persona? ¡Quizá se sorprenda! Examine las cualidades de hombres y mujeres, quienes han ayudado al pueblo de Dios a producir el cambio espiritual más significativo, sea en el país o fuera de él. En este capítulo también encontrará una lista de verificación sobre las cosas clave que el facilitador necesita hacer y los resultados que debe esperar.

¿Cree usted que Dios lo ha llamado para ayudar a su pueblo a trabajar en unidad? Entonces, se ha embarcado en un viaje increíble, lleno de retos y recompensas fantásticos. De la boca misma de Jesús, esta es su promesa para la función que ha aceptado.

Dichosos los que muestran a la gente cómo cooperar en lugar de cómo competir y pelear. Sólo así descubrirán quiénes realmente son y su lugar dentro de la familia de Dios. (Mateo 5:9, El Mensaje²³)

bien conectados

Pero, ¿qué clase de persona debe ser para aceptar esta función tan desafiante?

En una recepción, mi esposa y yo conocimos a un caballero que había inventado un artefacto, que en los últimos veinte años ha llegado a cambiar totalmente la cara del entretenimiento, información y educación en el ámbito mundial. Su invento transformó enormes segmentos de la electrónica y la industria de la computación. Más tarde, mi esposa y yo comparábamos notas y en la conversación surgió algo así: “Si hubieras visto a ese hombre caminando por la calle o tomando café en alguna tienda, ¿habrías imaginado quién era o qué había hecho?” Por supuesto que ambos contestamos. “¡Nunca!” Pero la vida siempre nos da sorpresas como esa, ¿no es así? A pesar de nuestro deseo por ser objetivos y aceptar a los demás, mantenemos estereotipos de cómo la gente debía ser para cumplir con ciertas funciones. ¡Muchas veces juzgamos el paquete por el envoltorio!

Por esa razón no debe sorprendernos si nos preguntamos: “¿Qué clase de persona está mejor calificada para ser facilitador de una alianza? ¿Cuál es su apariencia? ¿Qué clase de personalidad debe poseer? ¿Sería usted capaz de reconocerlo inmediatamente si se encuentra con él o ella?”

Hasta aquí y a través de todo el libro, constantemente hemos hablado acerca de esta persona—el individuo (algunas veces un pequeño grupo) que dirige la alianza. Como en toda empresa humana, las personas determinan el éxito o fracaso de cualquier esfuerzo de cooperación. Por la gente, con la gente y para la gente—es la esencia de toda alianza.

En este capítulo, se reúnen muchos de los temas que se han discutido sobre cómo dirigir una alianza. En el Capítulo 16, “Después de la función viene la forma: estructuras de una alianza eficaz”, exploro el contexto más amplio del liderazgo de las alianzas y cómo encaja el facilitador en todo el cuadro y cumple su función con eficiencia.

Un recordatorio. Desde el principio del libro aclaramos que alianza y red no es lo mismo. Ambas poseen cualidades y funciones únicas e importantes. Naturalmente se entrelazan a menudo. Pero, a través de libro y para no complicar las cosas, constantemente he usado la palabra “alianza” para reflejar de manera genérica, la amplia gama de posibles enfoques de cooperación. Siempre que exista una razón específica para hacerlo así, lo que he buscado señalar es la importancia crucial de las alianzas estratégicas, redes, pactos, y cualquier otra forma especializada de cooperación. Los asuntos que se discuten en este capítulo sobre el facilitador de la alianza, por ejemplo, son igualmente relevantes para las redes, alianzas o cualquier otra forma de colaboración del Reino.

LAS DOS VISIONES

Aun en una alianza dentro del vecindario, cuando se desempeña la función de facilitador, para ayudar a las personas a trabajar juntas, conlleva múltiples

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

funciones. La armazón del automóvil que conduce, es el medio para que las ruedas, el motor y un sinfín de otras partes trabajen juntas y, dirigidas hacia la misma dirección, le permitan llegar a su destino. Son dos visiones las que conforman la armazón en las alianzas y las que deben permanecer firmemente fijas en el corazón y la mente del facilitador, éstas son: el propósito y el proceso.

1. *El propósito.* ¿Qué es lo que usted y sus colegas desean transformar? ¿Cuál es la razón de la alianza? No es el valor de trabajar juntos. Más bien diríamos: “¿qué otros cambios, además del espiritual, esperan y oran que se lleven a cabo en las vidas y comunidades, que son la razón por la cual las personas trabajarán juntas?”

ALIANZA EN PRÁCTICA: En el libro examinamos una increíble variedad de sueños que han inspirado y motivado a hombres y a mujeres para formar alianzas. Unos ya han sido cubiertos, otros vendrán más adelante.

Una mujer quería que los ministerios de salud en un país del sureste de Asia, trabajaran juntos para servir mejor y testificar de Cristo.

Una persona, comprometida con los niños de la calle de su ciudad, sabía que si el pueblo de Dios trabajaba unido, el impacto sería mucho mayor.

Un entrenador que quería tocar las vidas de todos los jóvenes atletas de las escuelas secundarias de su ciudad, desarrolló una coalición de personas y ministerios para realizar ese sueño.

Una mujer que tenía una visión por las madres solteras y sus luchas, comenzó un pequeño grupo que se convirtió en una alianza, causando un verdadero impacto en toda la ciudad.

Una persona que sentía mucha carga por un país “cerrado”, después de dos a tres años, fue capaz de unir distintos ministerios que tocaron miles de vidas.

Una persona preocupada porque en su región en el extranjero, los locutores no coordinaban su programación ni los horarios, logró el cambio a través de una alianza.

Líderes de una iglesia en EE. UU., decidieron cooperar con otras iglesias de América Latina para incrementar su eficiencia y sentido de cumplimiento.

Líderes de tres ministerios de estudiantes en una ciudad universitaria, finalmente decidieron que sería mucho más eficaz comunicarse entre

bien conectados

ellos, coordinar su trabajo y cuando fuera conveniente, colaborar en otras iniciativas.

Cuatro campamentos cristianos en una sola región, descubrieron que podían alcanzar más personas y contar con programas más sólidos si trabajaban juntos en diferentes niveles.

¿Cuál es su sueño? No es suficiente trabajar unidos sólo por el bien de la alianza. Debe haber una visión que atrae, motiva y mantiene el interés de las personas. Es el propósito de su alianza.

2. *El Proceso.* Usted posee una visión que ninguna persona o ministerio por sí solo puede alcanzar. Ese es el propósito—el qué. Pero, así como la visión es tan desafiante, así también es el proceso—el cómo. Eso es, desarrollar una alianza o cualquier otra forma de colaboración para realizar la visión.

PRINCIPIO CLAVE



Recuerde: La razón fundamental por la que el pueblo de Dios no trabaja unido es, naturalmente, el pecado. Podemos observarlo en nuestro miedo, egoísmo, ego, individualismo y protección de nuestro “territorio”. Satanás trabaja horas extras para mantenernos divididos. Como respuesta, desarrollar y mantener una alianza eficaz, necesita mucha oración, visión, energía, compromiso a largo plazo y paciencia. ¡Es una tarea a la altura de Dios!

Si fuera fácil o natural, todos lo harían.

Según sueña y trabaja hacia una alianza eficaz, siga orando para que Dios mantenga esos dos elementos vivos dentro de su corazón, propósito y proceso; el sueño por un excelente resultado, ya sea en su vecindario, ciudad o en alguna tierra distante; y el sueño de su pueblo trabajando unido para convertir ese sueño en realidad.

Si el proceso es largo, será difícil, para usted y sus colegas, mantener vivo ese propósito en sus corazones. Pero, piense en el puesto de venta de comida rápida y el rascacielos. Si trabaja en una alianza para hacer algo que nadie por sí solo puede hacer, probablemente esté trabajando en algo que en principio, no es un puesto de comida rápida. Necesitará más tiempo, pero su potencial es infinitamente mayor.

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

LAS DOS FUNCIONES

Tal como las dos visiones sirven de estructura para todo lo que hace como facilitador, continuamente tiene que ponerse dos sombreros porque para servir a una alianza, debe ser tanto un profeta como un siervo. ¿Doble personalidad? No. ¿Es importante? Sí. Veamos, entonces, qué quiero decir.

1. *El Profeta*. Usted dirá: “ciertamente no me siento como un profeta y no estoy seguro que quiera ser uno”. Quizá, con solo oír la palabra le traiga a la mente inquietantes imágenes, como por ejemplo, cuando a Jeremías lo lanzaron a un pozo que estaba seco y se hundió en el lodo para morir allí (Jeremías 38:5-6); o la confrontación de vida o muerte que sufrió Elías con los sacerdotes de Baal (1 Reyes 18:18-40); o a Juan el Bautista vestido con pieles de animal, comiendo langostas y miel silvestre (Marcos 1:6).

Pero, considere también estas otras funciones de los profetas. Ayudaban a la gente a ver y a pensar en cosas que normalmente ellos no veían o no pensaban—o no querían ver, ni pensar. Instaban a la gente a volver a los valores básicos, como: “El pueblo de Dios realmente debe trabajar unido”. Les recordaban cuáles eran sus obligaciones. Les refrescaban la memoria sobre cuáles debían ser sus prioridades. Con frecuencia, les ayudaban a renovar o a enfocarse en la visión y con esa nueva visión volvía una esperanza renovada. En pocas palabras, eran comunicadores con un compromiso.

Si Dios realmente ha puesto una visión en su corazón, un sueño de algo que es coherente con su carácter y las necesidades a su alrededor, ¿está dispuesto a comunicar ese compromiso? ¿Está interesado en seguir compartiéndolo, una y otra vez? ¿Y, una vez más?

En su *función como profeta* usted le ofrece a la gente, tanto de manera individual como colectivamente lo siguiente.

- La visión de lo que puede ser si trabajan juntos.
- Una visión de una nueva manera de llevar a cabo el ministerio—cómo cumplir la visión.
- Nueva esperanza—para lograr más eficiencia y para alcanzar más personas con el amor y poder de Cristo.

En su función como profeta:

- Sirve como abogado, como un embajador para la visión de trabajar juntos.
- Mantiene la visión de que es posible trabajar juntos, que otros lo hacen, y que realmente puede cambiar las cosas.

bien conectados

- Anima al grupo ayudándolo a ver qué han logrado o el progreso que han hecho.

Usted desempeña esta función profética en toda clase de entornos: en las citas personales, en las sesiones de grupos pequeños y en las reuniones públicas.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Hace tres años, ciertamente me sentía como un profeta—como un profeta en el desierto. Visité un país del Asia, unas cuatro o cinco veces, por más de dieciocho meses, hasta que finalmente, un grupo de ministerios acordaron reunirse, orar y hablar acerca de trabajar juntos, para alcanzar un grupo estratégico en el país.

Después de todo el esfuerzo, el grupo decidió seguir adelante. Serví como facilitador por un tiempo provisional. Luego, confirmaron a una persona neutral dentro del grupo para desempeñar ese papel tan importante. Pero, antes del año de estar en operación, estaba de vuelta con el comité timón, en una reunión que se estancó por más de tres horas en una discusión sobre un detalle del trabajo de la alianza. En realidad el asunto involucraba a menos de la mitad de las personas que estaban a la mesa—pero el tema ocupaba el tiempo de todos. ¿Era importante? Claro que sí. ¿Era algo esencial para la visión primaria y los objetivos de día a día de la alianza? No. Finalmente, interrumpí la sesión con mucha diplomacia, y dije: “Yo sé que es importante que se resuelva este asunto. Pero, ¿puedo sugerirles algo? Por qué no pasamos este problema a un par de personas para que lo estudien y nos den sus sugerencias. Y así, todo el grupo puede regresar a revisar los indicadores clave de cómo va la alianza respecto a nuestra meta fundamental, que es alcanzar este pueblo”.

Esta parece una historia muy sencilla, pero el papel profético del facilitador significa que no puede permitir que la alianza se vaya a la deriva, se aparte de su propósito, o pierda su enfoque. Pero, no se puede forzar a nadie. La visión y el compromiso tienen que crecer en los corazones de todos los participantes. Si los participantes se preocupan de su propia agenda, o de algún detalle de la alianza en que el comité ya está trabajando, como parte de su función de facilitador, mantenga el enfoque en la visión general.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Por tres horas, estuve sentado con un caballero en un café de París, compartiéndole acerca de una alianza estratégica, y de cómo los otros líderes realmente querían que él participara. Después de

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

un tiempo, nos fuimos a sentar con nuestras tazas de café a una banca que estaba afuera y seguimos platicando con el sol de la tarde. Él era una persona agradable, pero continuamente me explicaba que talvez su ministerio no podría contribuir con nada al grupo, o que su grupo realizaba muy bien su trabajo por sí solo. Finalmente, parte frustrado y parte porque realmente sentí que eran principios del Reino, dije: “Sabe, presiento que simplemente para usted no es una prioridad la visión del Reino que el pueblo de Dios trabaje unido. Que los mandatos bíblicos de Jesús en Juan 17, que nos amemos unos a otros y que trabajemos unidos; y la visión de Pablo en Romanos 12 sobre los varios elementos del Cuerpo que están unidos entre sí, prácticamente hablando, no forman parte de su ministerio”.

Su respuesta esperada fue: “¡Oh! No. ¡Creo que sí es muy importante trabajar con otros ministerios!”

Así que proseguí. “Bien, le creo. Y tomando eso en cuenta es que me gustaría retarlo a explorar un enfoque diferente. No quiere decir dejar de hacer lo que está haciendo, sino que lo expanda. En la próxima reunión de trabajo de la alianza, envíe una persona clave. Mejor aún, venga usted para que conozca a los otros líderes y decida usted mismo, si vale la pena o no”.

No fue nada fácil decir esto. Francamente, puede ser abrumador retar el liderazgo de un ministerio establecido—aun si suena lógico y las Escrituras están de mi parte, y ¡aun si uno lo hace en un espíritu discreto, humilde y de gracia! Pero, esa es la función profética que el facilitador muchas veces debe ejercer. ¿Y cómo terminó nuestra historia? El líder sí asistió a la siguiente reunión y su ministerio llegó a ser una parte fundamental de la alianza. Hasta la fecha, continúan activos, y ahora ese líder es un enérgico defensor a favor de la visión de la alianza.

2. *El siervo*. El excelente pasaje de Filipenses 2:6-7 resume el modelo para esta función:

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.

¿Se consideraba a Jesús como profeta? ¿Tenía una visión clara? ¿Demostró un liderazgo extraordinario? ¡Claro que sí lo hizo! Pero, aquí lo vemos caracterizando al modelo de siervo. ¿Significa esto que su función, como siervo facilitador, es pasiva? De ninguna manera. Porque el compromiso con esta visión requiere

bien conectados

tiempo, oración, trabajo, conexiones e iniciativa. Usted escucha, aprende, ayuda, pero el siervo nunca, nunca pierde la claridad de su visión. La visión profética siempre está allí, atrás, como las estrellas del Norte, guiándolo en todo.

Algunos de los papeles principales en su función como siervo son:

- Ayudar a los ministerios individuales a identificar dónde encajan dentro de todo el panorama.
- Ayudar a los ministerios a encontrar puntos en común que no sabían que tenían.
- Ayudar a los ministerios a integrar su trabajo—a encontrar maneras de unirse con otros.

Y, también como siervo:

- Ayudar a los hermanos creyentes a establecer y fortalecer relaciones.
 - Ayudar a la alianza o red a trabajar bien—y continuar haciéndolo—a través de excelentes comunicaciones, reuniones, comités productivos, y otros.
 - Ayudar al grupo a controlar y evaluar su progreso—por medio de la motivación, corrección del plan de acción y los informes.
-

ALIANZA EN PRÁCTICA: A través de los años de trabajar con alianzas y redes, he desempeñado la función de siervo, una decena de veces y tras bambalinas. Lavaplatos—ayudar a recoger y ordenar después de las sesiones. Coordinador de logística—buscar hospedaje, arreglar comidas e instalaciones. Coordinador de oración—en un inicio, antes que la alianza o red cuente con su propio equipo de oración, reclutando y comunicándome con aquellos que proveen el “motor” espiritual para la tarea. Árbitro—ayudar a los líderes socios a reconciliarse o a lidiar con sus diferencias. Consejero—escuchar hasta altas horas de la madrugada a los participantes que necesitan desahogar sus cargas personales con alguien que consideran neutral y está dispuesto a escucharlos. Facilitador de recursos—ayudar a los comités, a los grupos de trabajo o ministerios individuales a ubicar y conectarse con los recursos necesarios para seguir adelante.

Conforme vaya creciendo la alianza o red y surjan personas con diferentes y varios dones, se debe dar a otros la oportunidad de desempeñar estas funciones. Esto, les ayuda a incrementar su sentido de propiedad y responsabilidad. Pero, mantenga sus ojos, oídos y corazón abiertos, ya que siempre habrá momentos cuando se necesite su papel de siervo.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Un amigo misionero poseía una visión ardiente por un pueblo no alcanzado en el vasto Medio Oriente. Por más de dos años, se había entrevistado y había orado con posibles ministerios socios. Nosotros dos, también nos habíamos reunido varias veces, y me preguntó si yo podría actuar como un asesor en el proceso de facilitación.

Finalmente, llegó el día cuando más de cincuenta personas procedentes de muchos países, asistieron a la reunión general para orar y explorar el potencial de trabajar juntos. Las primeras seis horas de la reunión de dos días y medio se desarrollaron muy bien. En las discusiones, se respiraba energía, esperanza y un sentido de valor. Poco antes del receso de media tarde, surgieron preguntas acerca de cómo se organizarían las cosas. Afloraron diversos puntos de vista con cierta inquietud. Mi amigo, comprometido profundamente con el grupo, no tenía experiencia en facilitar a un grupo tan grande y variado, y cuando el grupo comenzó a divagar en un tema, que en este punto del proceso era irrelevante, parecía que cada vez se metía más en problemas. El sentido de unidad y dirección que se había ganado en las primeras horas, parecía perderse con rapidez.

Desde atrás del salón le hice señas a mi amigo, indicándole que era hora de detenernos para el receso. Aprovechamos ese tiempo para discutir la situación. Le dije: "Sabes, esta maravillosa gente no tiene mucha experiencia en trabajar juntos. Lo que acabas de escuchar son sus miedos debido a los fracasos anteriores. De hecho, el grupo ya se ha puesto de acuerdo en áreas importantes y extensas que son fundamentales para la alianza. Se les han olvidado y sólo necesitan que se las recuerden".

Mi amigo me pidió que si después del receso estaba dispuesto a pararme al frente y ayudar a facilitar el resto de la tarde. Como ya me había presentado un par de veces, no era un extraño para el grupo. Empecé revisando, punto por punto, nuestras discusiones de la primeras cuatro a cinco horas y todo los temas clave sobre los cuales ya habíamos acordado. Escribí en un rotafolio todos los puntos y pregunté al grupo si aprobaban todo lo que de hecho ya se había llegado a un consenso o acuerdo. La respuesta fue un rotundo sí. Entonces, sugerí: "Los aspectos acerca de la organización que se estaban discutiendo son importantes, pero podrían abordarse mejor mañana, una vez que hayamos cubierto otros temas preliminares que son puntos clave. Podríamos nombrar un pequeño comité que se haga cargo de los temas de organización. Mientras tanto, regresemos a los puntos clave sobre los que hemos acordado y continuemos con nuestra agenda". El ánimo del grupo cambió en unos instantes, recobraron la esperanza y la energía para continuar. El delicado papel de profeta y siervo se había puesto a prueba.

bien conectados

Solamente eso puede ser el facilitador. Debido a nuestro profundo compromiso con la visión y el proceso, es tentador cruzar la línea y tratar de asegurarnos que los resultados que deseamos y por los que oramos, sean los que en realidad ocurran. Pero al cruzar la línea, fácilmente podemos caer en la manipulación. Es un lugar peligroso donde estar, con una vida tan corta y un futuro tan incierto. En el caso mencionado, fue fundamental no forzar a las personas a hacer algo. No era “recuperar el control” de la sesión o el proceso. Era ayudar a los miembros del grupo, a recobrar el enfoque sobre la importancia de su propia visión, y sobre el consenso que ya habían alcanzado, como un siervo con perspicacia de profeta. Era indicarles cómo el buen comienzo era una base fuerte para seguir adelante, y no perderse en temas prematuros que en ese punto, no podían ser contestados.

EL FACILITADOR Y LA CREDIBILIDAD

Un comentario más sobre la función de siervo. Mis días como periodista, me hacen recordar la importancia de la credibilidad personal. Usted puede poseer inteligencia, contactos, conocimiento y experiencia, pero a menos que sea creíble personalmente, no será capaz de servir bien.

Los diccionarios definen *credibilidad* como la cualidad de ser creíble, que puede o merece ser creído. ¿Cómo puede llegar a ser creíble a los ojos de los involucrados en una alianza?

Quizá tenga credibilidad *atribuible*, esto es, la gente oye de otras fuentes lo que usted ha hecho en otras situaciones y lo creen, aunque no han trabajado directamente con usted. Ellos confían en quienes han confiado en usted. Le adjudican o le atribuyen esas cualidades por lo que otros han dicho.

Luego está la credibilidad *adquirida*. Si usted trabaja con una alianza por un tiempo, aun la mayor cantidad de credibilidad atribuible se convierte en credibilidad adquirida. Las personas deben llegar a conocerlo y observar su vida y desempeño día tras día, semana tras semana. Es así como establecen su propia percepción acerca de su credibilidad.

Los siguientes factores fortalecen su credibilidad como facilitador.

- Demuestra tener un corazón y un espíritu de madurez, claramente comprometido con Cristo y su Reino.
- Demuestra un sentido de urgencia acerca de la visión en su corazón— sea ésta por un vecindario, un sector especial de la población en su ciudad, o un grupo no alcanzado en un lugar lejano.
- Demuestra conocimiento acerca de qué se necesita para una colaboración de éxito.

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

- Si pertenece a una organización, ésta posee buena reputación.
- Permanece neutral y comprometido con el éxito de todos en conjunto, no a los intereses de una sola persona u organización.
- Muestra un genuino interés en otros líderes y en su visión.
- Es consecuente con lo que dice y hace.
- Maneja información confidencial o delicada con responsabilidad—es importante qué dice o qué no dice acerca de otros ministerios y sus líderes.
- Cumple sus promesas. Hace lo que dice que hará, cuando dice que lo hará. Si cree que no puede cumplir las promesas, sea honesto y de manera realista indique qué hará.

ESTILO PERSONAL

Cómo trabaja es tan importante como qué hace. Cuando piense en las cualidades de un buen facilitador, nunca confunda una personalidad fuerte con una personalidad agresiva, dominante u ofensiva. Facilitar la colaboración del Reino exige tener una fuerte visión, compromiso y voluntad para continuar aun, frente a retos intimidantes. Estos retos los puede encontrar al comunicar la visión en general, o en una reunión de persona a persona, con alguien que parece que no la comprende. Todo esto significa desempeñar cualquiera de los papeles de profeta o siervo que hemos discutido. Pero, la fortaleza y eficiencia comienzan con quién es usted—en su interior. Finalmente, si no es que antes, siempre surgirá quién es usted por lo que hace.

La mayoría nos preguntamos qué opinarán de nosotros las demás personas. Pero, no es tan natural evaluar intencionalmente su eficiencia en la comunicación y en sus relaciones. Se necesita intención para reflexionar en cómo nos ven los demás, por qué piensan de esa manera acerca de nosotros.

Una manera de pensar en su estilo, y por lo tanto, en su eficiencia dentro del desarrollo de la alianza, es preguntarse: “¿Qué clase de impresión causo cuando me reúno y trabajo con otros? ¿Qué piensan o dicen los demás de mí después de trabajar juntos? ¿Le recomendarían a un amigo, colega o jefe de otra organización reunirse conmigo?”

Por supuesto que muchas veces podemos captar qué tan eficiente es nuestro liderazgo por la manera cómo se desenvuelven las cosas, o las anécdotas que cuenta la gente. Pero, simplemente es mejor, preguntarles a las personas qué piensan de nuestro desempeño.

Al realizar la evaluación de su alianza, ya sea al final de una reunión en particular o de forma anual, siempre incluya una evaluación de su equipo de

bien conectados

facilitación. Obtendrá mejores respuestas si éstas son anónimas. También es importante preguntarles directamente a aquellas personas que usted conoce que son honestas. Pero no lo haga con sus amistades porque sólo dirán cosas buenas. A veces es difícil hacer esta clase de preguntas. Las personas se sienten incómodas porque quieren agradar, afirmar y evitar temas que parecen negativos. A continuación, hay algunas maneras de preguntar.

- “¿Cómo cree que resultó todo—qué cree que estuvo bien y qué se pudo haber hecho mejor?”
- “¿Qué cree que yo (como facilitador), debería haber hecho (o el equipo de facilitación) para obtener un mejor resultado?”
- “¿Qué sugerencias acerca de la manera como debo facilitar las reuniones (o el trabajo) haría para el futuro? ¿Qué cosas se tendrían que hacer para que todo funcionara mejor?”

La experiencia a través de los años, demuestra que el estilo más eficaz es aquel que reúne sinceridad, visión y convicción, combinados con un enfoque discreto y tranquilo. Es valioso mantener el sentido de humor, aun si se discuten asuntos serios. Siempre el lado alegre trae sonrisas y ayuda a bajar la intensidad de las discusiones. Tome en serio la visión y el tema de la colaboración, pero no se tome usted mismo muy en serio.

Con los años y casi siempre de manera inconciente, desarrollamos una forma de comunicarnos y relacionarnos con las personas. Primero, es útil reconocer el estilo o cómo se comunica su audiencia. Luego, siendo honesto consigo mismo, trate de comunicar o relacionarse de una manera coherente con el estilo de su audiencia. Para las personas es importante cómo se comunican entre sí, ya sean dos o un grupo, y eso afecta la manera cómo usted será aceptado. Imagínese sentado en la silla de la otra persona mientras usted se ve y se escucha a sí mismo. ¿Cuál es la impresión que recibe? ¿Es esa la impresión que quiere transmitir? ¿Hay algo que le ayudaría a comunicarse mejor? Recuerde que está hablando con las personas, está con ellas, interactúa con ellas, no sólo se dirige a ellas.

Sugerencia



En relación al estilo personal, piense en las características de un buen siervo. Tómese un minuto con papel y lápiz, y piense: ¿Cuáles son las características de un verdadero siervo? Y, recuerde a Jesús como su modelo.

¿Qué clase de lista elaboró? A continuación algunas ideas. El buen siervo demuestra respeto, escucha con atención y se expresa con sensatez. Busca los

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

mejores intereses de aquellos que sirve. Es confiable y se puede contar con él. No trata de eclipsar a otros y trabaja activamente para ayudar a que los otros alcancen sus sueños o propósitos. Tiene una clara visión de su función y responsabilidades. Los buenos siervos ¿son débiles o pasivos? Por supuesto que no. Tienen que conocer su función, creer en ella y desempeñarse con el vigor adecuado.

LA IMPORTANCIA DE SABER ESCUCHAR

¿Cuál cree que es el factor único y más importante en las buenas comunicaciones interpersonales? Desde la niñez intercambiamos información con otras personas. En las relaciones humanas, nuestra comunicación se realiza a diferentes niveles—tono de voz, postura, expresiones faciales, vocabulario. En el entorno apropiado, el contacto físico es una herramienta poderosa de comunicación. También, otro elemento importante puede ser el silencio intencionado y premeditado. Se ha escrito una variedad de libros maravillosos y artículos excelentes sobre las comunicaciones humanas. Algunos de los mejores se describen en el apéndice.

Pero, para la función del facilitador es tan importante escuchar con atención que aquí merece una discusión específica. Aunque parezca obvio, todos podemos mejorar como oyentes. El problema es que tenemos tanto tiempo de estar escuchando que creemos que es “natural”. Casi como el ritmo del latido de nuestro corazón que controla nuestro sistema nervioso autónomo, asumimos que ¡no debemos pensar en eso! Típicamente, sólo cuando nos sentimos retados, las cosas no están muy claras, o surgen otras dificultades interpersonales, es que pensamos un poco en nuestras comunicaciones. Aun, entonces, es lo último que nos viene a la mente.

Comencemos aquí. Quédese callado. Un elemento clave para escuchar con atención es no hablar. Las buenas comunicaciones no significan elocuencia—usar palabras correctas o entonar bien. A menudo, es más eficaz permanecer callado. Pero, quedarse callado no es ser pasivo, es demostrar que está escuchando con atención y reflexionando en las palabras que oye.

Escuchar con atención también equivale a ser capaz de y querer hacer buenas preguntas. Una antigua parábola dice: “La persona que cree que está bien nunca hace preguntas”. Piense en algunas personas que conoce o con quienes ha vivido o trabajado. Están completamente seguras de lo que saben y creen, y no están interesadas en escuchar a otras, mucho menos en hacer verdaderas preguntas. Mientras más seguros estamos de nuestra posición, menos queremos ser genuinamente curiosos. No queremos preguntar y saber más. Escuchar con atención está lejos de ser un signo de debilidad, es, en realidad, una señal de madurez y eficiencia.

bien conectados

En este contexto, piense en Jesús. ¿Cuánto sabe él? Él es la segunda persona de la Trinidad. Él habló y se creó todo. Al leer los Evangelios vemos que él conocía los corazones de los hombres y mujeres antes que hablaran. Más sin embargo, a pesar de su omnisciencia y comprensión, era maestro en preguntar.

El Antiguo Testamento, desde los primeros capítulos de Génesis, nos señala hacia Dios. En pocas palabras, la atenta observación revela que la naturaleza de la relación de Dios con nosotros es una en la que Dios habla con nosotros, está con nosotros, no sólo se dirige a nosotros.

Piense en eso. ¿Cómo trató Dios a Adán y a Eva después de la fatídica decisión? ¿Los declaró culpables inmediatamente? ¿Dictaminó un juicio inmediato? Mejor vuelva a leer la primera parte del Capítulo 3 de Génesis. ¿Cómo es que Dios se comunica en ese momento crucial y decisivo de la saga humana? Dios sabía qué había pasado, conocía los corazones de Adán y Eva. Sabía cuáles eran las consecuencias nefastas. Mas, no hizo declaración alguna. ¡Dios hizo preguntas! Y al hacerlas, Adán y Eva descubrieron su propio dilema trágico.

A través de todo el Antiguo Testamento, en los Evangelios y en la historia de la vida de Jesús, encontramos relato, tras maravilloso relato de la comunicación de dos vías de Dios con los hombres y las mujeres.

Como facilitador de una alianza, debe estar profundamente comprometido con los temas que trabaja, la visión o reto básicos que Dios ha puesto en su corazón, además de la idea de que para realizar esa visión, su pueblo debe trabajar unido. Pero, nunca piense que su compromiso con la visión y la necesidad de escuchar son mutuamente exclusivos.

Al contrario de Dios, nosotros no lo sabemos todo. No obstante, me sorprende muchas veces de la manera cómo he actuado. Recuerdo una vez, estaba parado en el vestíbulo de nuestra casa con una de mis hijas menores, durante un intercambio de palabras bastante tenso. Creía saber qué pasaba y por qué mi hija decía lo que decía. Pero, pensé: “Bien, mejor no debo ser muy dogmático, debo pensar en el enfoque que solía usar en mis tiempos de periodista y hacerle una o dos preguntas”.

Como yo estaba completamente seguro de cuál sería su respuesta, se imaginan la sorpresa y la vergüenza que sentí cuando ella contestó: “No, papi, no estoy hablando de eso”. Y comenzó a explicarme qué era lo que estaba pensando, desde una perspectiva que yo no había considerado.

A continuación algunas preguntas que casi en toda situación pueden fortalecer su comunicación y relación, incrementar su capacidad de escuchar y elevar su nivel de comprensión.

- “Creo que entendí qué quiere decir, pero ¿no le importaría plantearlo de otra manera?” (Recuerde, no se trata de un juego, no es que se

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

esté haciendo el ignorante. Si escucha con atención, las respuestas a estas preguntas esclarecerán su comprensión y le proporcionarán otra perspectiva o información que no había tomado en cuenta.)

- “Sólo para asegurarme que he entendido lo que ha dicho, permítame ponerlo en otras palabras”.
- “¿No le importaría proporcionarme más detalles, por favor?”
- “¿Qué otros aspectos cree que me ayudarían a aclarar un poco más este asunto?”

Si se hacen las preguntas correctas y se escucha cuidadosamente, se logran varias cosas.

- Se refleja humildad. Reconocemos que realmente no lo sabemos todo. Este es un buen punto para empezar.
- Se nos permite aprender acerca de las personas, hechos, circunstancias, historia, relaciones, y otro montón de cosas fundamentales para alcanzar nuestra visión.
- Comunicamos respeto a la persona con la que interactuamos. Le estamos diciendo: “Usted, su historia y experiencia son de gran valor. Vale la pena prestarle atención.”

Como facilitador eficaz, con seguridad habrá escuchado infinidad de voces. Está la del Espíritu Santo, las del grupo que quiere alcanzar o servir, y las voces de las personas que conforman su alianza (que hablan por ellas mismas o por sus organizaciones). Además, también debe escuchar a sus asesores, al equipo de facilitación o al comité timón que lo respaldan a usted y a su visión.

Escuchar con atención fortalece su credibilidad, ofrece acceso a un rico tesoro de información, y rinde ideas frescas acerca de las necesidades, oportunidades o maneras para que la alianza trabaje con mayor eficiencia.

Estímule a todos en su alianza a escuchar con atención. Los participantes que saben que los escucharán y serán tomados en serio, a su vez escucharán a otros de igual manera. Se fortalecerán las relaciones y la alianza será más eficaz. El buen árbol da frutos buenos.

¡TANTO POR HACER Y TAN POCO TIEMPO!

Revise el apéndice, donde encontrará una sección especial que resume los objetivos típicos, las actividades y resultados que esperan usted y su equipo de facilitación. Puede que esta lista sea abrumadora, y quizá diga: “¿Cómo podría hacer todo eso?!”

PRINCIPIO CLAVE



Tanto para el facilitador, como para toda la alianza o red, es importante establecer en un calendario realista, pocos objetivos pero que puedan ser alcanzables. Teniendo en cuenta la gran visión, establezca metas personales, valiosas, a corto plazo, en una manera que le permita enfocarse y estar motivado cuando, paso a paso, observa cómo progresa.

CÓMO SE FORMA UN EQUIPO Y SE AMPLÍA EL SENTIDO DE PROPIEDAD

Desde un inicio, debe identificar aquellos que comparten la visión y que pueden compartir la carga de trabajo. Si va a formar un equipo para la facilitación, asegúrese que las funciones de comunicación y las responsabilidades han quedado bien claras. La alianza o la red deben saber quién se comunicará con todos y a quién buscarán para transmitir sus preguntas o dudas.

Una vez la alianza está sobre la marcha, necesitará tener su propio comité timón, un equipo de facilitación o un grupo coordinador. (El término que escoja para este equipo debe comunicar al grupo general que esas personas sirven a la alianza y no que le darán órdenes.)

Particularmente, si su ayuda ha sido decisiva en la declaración de la visión y en dirigir la formación de la alianza, es fácil transmitir un sentido exagerado de su propio “sentido de propiedad”, aunque su deseo es que otros se involucren. Entonces, la gente puede decir: “Muy bien, hazte tú cargo”. O, peor aún: “Parece que no quieres que otros ayuden en el liderazgo de esta iniciativa”.

Mi recomendación es que con anticipación, desde los inicios del proceso, se involucren a los demás para que el grupo general claramente vea que no es la visión de una sola persona. Pero, no deje este proceso al azar o a las buenas intenciones. Debe trabajar con estas personas para ponerse de acuerdo en cuál será el papel que desempeñarán, cómo funcionará todo el proceso (las reuniones, las discusiones, y lo demás), y qué resultados esperan todos.

Una de las cosas más importantes que el facilitador debe hacer es desprenderse de la visión. No quiere decir renunciar, sino entregarla a otros, para que la entiendan, la hagan suya y estén dispuestos a caminar con usted los pasos necesarios para convertir el sueño en realidad.

En el Capítulo 16, “Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz”, en la sección subtitulada: “El dinero—faculta o inutiliza”, encontrará más información acerca de este equipo.

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

SEÑALES DE ÉXITO

Cada etapa en el desarrollo de una alianza o red posee sus propios desafíos. Como ya hemos visto, algunos de los temas son constantes. Revise las secciones finales en cada uno de los capítulos sobre Exploración, Formación y Operación. Allí encontrará señales prácticas del éxito, que le proporcionarán objetivos, ánimo y correcciones, según los necesite.

SERVIMOS A TODOS, PERO A NADIE EN ESPECIAL

La verdad es que la función del facilitador puede ser una tarea solitaria. Ayuda a todos los ministerios y miembros del equipo a alcanzar sus sueños individuales y colectivos. Pero, al trabajar para todos ellos, en realidad no trabaja para nadie.

Para un facilitador es fundamental la responsabilidad de rendir cuentas. Todos debemos ser responsables ante alguien. En una empresa, el Presidente es responsable ante la Junta Directiva. Esa responsabilidad continúa hacia abajo a través de las diferentes líneas de autoridad. En el caso del facilitador, es muy importante que tan pronto y tan claro como sea posible, se defina a quién le rendirá cuentas. Todos en la alianza deben saberlo. Esta clase de relación con el grupo, mejorará su credibilidad y le dará una mayor sensación de seguridad al saber qué se espera de usted. A la vez, le permite informar sobre su trabajo con más confianza. Normalmente, el facilitador es responsable ante el comité timón o el equipo de liderazgo. Estas personas son elegidas por la alianza para representar los intereses del grupo todo el tiempo.

Sugerencia



Sobre la base de lo que se espera de su función (establecida ante el comité ejecutivo o el equipo de liderazgo), debe elaborar un borrador de la descripción de su puesto o perfil del cargo. Esto definirá la función, los resultados esperados, ante quién es responsable y de qué es responsable. Como a menudo, los facilitadores son “prestados” por su organización para desempeñar esta función, fácilmente se presta a confusión sobre para quién trabaja, y cuánto tiempo y energía se espera que le dedique. Esta es una de las razones por qué es tan importante la descripción de su función.

Luego, con su equipo, deben ponerse de acuerdo sobre las fechas para presentar los informes. Estos deben ser de una sola página, con encabezados normales que se basan en la descripción de su cargo, y que con regularidad

bien conectados

se entregan a ese equipo (semanalmente o por lo menos una vez al mes). Se requiere mucha disciplina de su parte, pero es un elemento de comunicación clave cuando sirve al grupo general. Si no existe nada más, esos informes se convierten en maravillosas herramientas para revisar su trabajo de días pasados. Son como el “diario” de su viaje.

Aun, en el mejor de los casos, ser responsable ante un equipo de personas que voluntariamente ofrecen su tiempo (como la mayoría lo hace) al comité timón de una alianza o red, sin tomar en cuenta qué tan profundo es su compromiso, no es lo mismo que trabajar para una persona o una organización.

Más observaciones sobre el facilitador y su relación con la alianza, las hallará en el Capítulo 16: “Después de la función viene la forma: Estructuras de una alianza eficaz”. Solo recuerde, no puede hacerlo solo. Después de todo, se trata de una alianza. Necesita de las oraciones, del estímulo y de una sección de “hurras”.

CÓMO ESTÁ SU RELACIÓN CON JESÚS

La canción de Joe South, Jardín de Rosas²⁴, immortalizada por Lynn Anderson en inglés, dice:

“Perdóname pero nunca te prometí un jardín
de rosas junto con los rayos del sol, de vez en
cuando, tiene que haber un poco de lluvia”.

No es cosa fácil ayudar al pueblo de Dios a trabajar unido. Satanás está detrás. Esta es una de las razones por las que a veces las personas con buenas intenciones, no quieren abandonar su “tradición”. O, aquellos que en un principio, rápidamente expresaron un: “Seguro, eso es excelente, me gustaría participar”, ahora no le devuelven sus llamadas. Las cosas pueden complicarse, las relaciones parecen muy difíciles, pero en medio de todo, recuerde:

- La idea que el pueblo de Dios trabaje unido, es de él, no suya. Solamente debemos asegurarnos que lo que hacemos y cómo lo hacemos, él lo guía y es afirmado por personas confiables que aman a Dios, lo escuchan y están comprometidos con su iglesia.
- La visión es importante—lo que usted trata de hacer realmente puede lograr un gran cambio.
- En última instancia, es el amor y poder de Jesús que lo llevarán a través de este peregrinaje. Si él no está allí, ofreciéndole sabiduría, visión y ánimo las veinticuatro horas, no llegará muy lejos.

EL FACILITADOR DE LA ALIANZA

Bien dijo el salmista:

Si el Señor no edifica la casa,
en vano se esfuerzan los albañiles.
Si el Señor no cuida la ciudad,
en vano hacen guardia los vigilantes.
(Salmo 127:1)

Pero, las buenas noticias son que él ha estado allí, ante usted. Viéndolo directamente, le dice:

Vengan a mí todos ustedes que están cansados y agobiados, y yo les daré descanso. Carguen con mi yugo y aprendan de mí, pues yo soy apacible y humilde de corazón, y encontrarán descanso para su alma. Porque mi yugo es suave y mi carga es liviana. (Mateo 11:28-30)

Como Jesús vive y le ama, y ama a su pueblo, quiere comunicarse con usted, como lo hizo cuando caminaba alrededor de Palestina—sanando, animando y llevando esperanza. Permanezca a su lado de manera activa. Pregúntele, escúchele y reflexione en todo lo que dice, durante sus momentos de devoción, por medio de su palabra y a través de las buenas personas que lo rodean. Él es la visión. Él es la fuente de todo lo que tiene valor perdurable y que usted hará.

Después de recorrer el camino de Jesús por largo tiempo, enfrentando circunstancias desafiantes y difíciles, los comentarios finales que Pablo hizo a la joven iglesia de Tesalónica, rayan en la verdad. Los mismos deben ser un estímulo para nosotros, para el peregrinaje del facilitador:

El que los llama es fiel, y así lo hará.
(1 Tesalonicenses 5:24).



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

15

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

CÓMO SE CUMPLE CON LAS EXPECTATIVAS
Y SE COMPARTE EL RECONOCIMIENTO

Idea Principal



Cada alianza tiene por lo menos cuatro diferentes representados o “público” a tomar en cuenta. Cada uno de estos representados tiene esperanzas, expectativas y necesidades únicas de comunicación. Por lo tanto, para establecer esperanza y fortalecer el potencial de éxito de su alianza, debe reconocer y responder a este público.

Este capítulo le ayuda a evitar el desastre al involucrar a cada uno de estos grupos y a satisfacer sus necesidades, y a ayudarlos a entender cuál es su papel y a compartir el éxito de la alianza.

La esperanza nos mantiene vivos—como individuos o trabajando juntos en una alianza. El psiquiatra vienés, Víctor Frankl, en su libro “Man’s Search for Meaning” (“El hombre en busca de sentido”)²⁵ cuenta cómo la esperanza lo mantuvo vivo a él y a sus compañeros de prisión, durante los días más oscuros de los campos de concentración del holocausto. La facultad de sobrevivir a la muerte y a la desesperación, se debió al hecho que la esperanza lo mantuvo confiando, aferrado a lo que vendría.

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

Uno de los beneficios más notables y satisfactorios de una alianza es que el trabajar en cooperación trae esperanza. Al ayudar a otros a trabajar juntos, éstos desarrollan esperanza por lo que puede ser—sueños que nunca se hubieran realizado si continuaban trabajando por separado.

Pero, finalmente la esperanza tiene que alcanzarse. En el Capítulo 11, discutimos la importancia de establecer objetivos que tienen un gran valor, pero que también son alcanzables. Cuando se elevan las expectativas y éstas no se satisfacen, la esperanza muere y se convierte en desilusión. A través del libro, también he hecho énfasis en la importancia que tienen las buenas comunicaciones dentro de una alianza. Cuando las expectativas se alcanzan y las personas están conscientes de eso, se cuenta con más energía para mayor esperanza.

Ejemplos de esto podemos observar en cada aspecto de nuestras vidas, matrimonio, trabajo, amistades, política, equipos deportivos, y en nuestra iglesia local. La energía y la visión que faculta a una alianza a lograr el sueño que parece imposible, es la esperanza. Pero, si no se cumplen las expectativas, la esperanza no se mantiene a flote y su alianza puede sucumbir en el desánimo o la desesperanza.

Las personas y/o los ministerios activos en su alianza desarrollan expectativas, unos de los otros y de la misma alianza. Pero, existe otro “público” fundamental para tener en cuenta. A pesar que la alianza no es necesariamente responsable de comunicarse directamente con este público, usted necesita estar consciente de él y de sus expectativas, y ayudar a aquellos que sí requieren comunicarse con estos grupos.

QUIÉN NECESITA ESPERANZA

Las alianzas, por lo menos, tienen cuatro representados—cuatro grupos que tienen intereses creados en qué hace la alianza y en su eficiencia. Dependiendo de la meta de la alianza y del contexto de trabajo, habrá más grupos que creen tener interés en su alianza y en los resultados. Un factor clave de éxito para su alianza radica en su habilidad de servir a estos representados y a sus expectativas.

A continuación se ofrece un rápido repaso de los cuatro grupos típicos a los que sirve. Cada uno de ellos necesita esperanza para mantenerse activamente involucrado.

- La audiencia principal—las personas que busca alcanzar y servir.
- La alianza en sí—los participantes que están activos, que trabajan.
- El personal de mayor jerarquía en las oficinas administrativas de los ministerios socios que conforman la alianza. Pueden bendecir u oponerse a la participación de sus colegas y el acceso a los recursos.
- Las personas que dan, abogan, oran o invierten su dinero para los recursos de la alianza.

bien conectados

Cada uno de estos grupos tiene expectativas y necesitan esperanza para continuar y mantener activo su interés. En este capítulo encontrará otras cuatro historias y cada una ilustra asuntos que quizá afronte con estos representados.

Antes de examinar cada uno de estos grupos en detalle, recordemos un principio clave que se discutió en el Capítulo 11.

PRINCIPIO CLAVE



Particularmente en las primeras etapas, crecen el sentido de propiedad, la toma de conciencia del valor agregado a los ministerios socios y la probabilidad de éxito, conforme se establezcan objetivos que:

- Sean limitados y alcanzables, con una base clara y aprobada para evaluarlos.
- Todos los participantes reconozcan que tienen verdadero valor del Reino, más allá que cualquier ministerio individual pueda lograr por sí solo.
- Ayuden a cada ministerio participante a alcanzar su propia visión o misión.

Con estas ideas en mente, veamos con más detenimiento a cada uno de estos cuatro grupos de representados.

PRIMER GRUPO DE REPRESENTADOS: LA AUDIENCIA PRINCIPAL

Estas son las personas que queremos alcanzar y servir a través de la alianza. Éstas pueden ser:

- Miembros de una comunidad de inmigrantes en su ciudad
- Personas de la calle y los sin techo
- El liderazgo y personal docente de las escuelas en su área
- Estudiantes extranjeros de una ciudad universitaria local
- Toda la ciudad—si quiere pensar a lo grande y observar todo el panorama
- Un grupo lingüístico en el exterior adoptado por su iglesia, pero con la cual todavía no está comprometido.

Probablemente usted nombre muchas otras necesidades y oportunidades que requieran de una alianza.

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

Cada alianza efectiva responde a las necesidades percibidas en su audiencia. Por lo tanto, muchas iniciativas cristianas fracasan porque su mensaje y enfoque en las comunicaciones se basan en lo que ellos, los miembros de la alianza, creen que es una prioridad y no necesariamente lo que la audiencia cree que es importante.

Parece tan obvio pero piénselo. ¿Cuándo fue la última vez que su iglesia se acercó a la comunidad, digamos dentro de un radio de dos a tres kilómetros de su iglesia, e hizo preguntas y realmente escuchó las respuestas? A veces me asombran las iniciativas misioneras que buscan alcanzar un pueblo no alcanzado, pero ni siquiera pueden, con algún grado de certeza, identificar qué miembros de ese grupo étnico perciben cuáles son las tres o cuatro necesidades principales del grupo.

En el último capítulo discutimos el hecho que, cuando estamos convencidos de nuestra posición, existe la tendencia a creer que no tenemos por qué hacer preguntas. Infortunadamente, cuanto más evangélico sea el trasfondo o propósito del grupo, más segura se siente la gente de su mensaje y de sus medios para comunicarlo.

¿Significa esto que no poseemos convicciones claras, ni una clara comprensión de las Buenas Nuevas, de la naturaleza de Dios y del hombre, ni un claro llamado para que las personas conozcan a Cristo? ¡Por supuesto que no!

Cuando consideren el grupo al que quieren alcanzar o servir, piensen en Jesús. Los Evangelios registran de veintitrés a veinticuatro personas con las que Jesús habló, cara a cara. (Probablemente existen cientos más, pero a nosotros sólo se nos dan a conocer este pequeño grupo de casos). Observe cómo con todas estas personas, Jesús siguió su patrón típico de hacer preguntas. Era su método básico de comunicación, por lo cual a veces algunos se frustraban porque querían situarlo en una esfera espiritual.

También observe que Jesús, sin excepción, siempre comenzaba con la necesidad mencionada por la persona. Ningún problema, ningún tema estaba “fuera de los límites”. ¿Significaba esto que Jesús no tenía un mensaje claro que comunicar? De ninguna manera. Él siempre declaró las buenas nuevas desde todo “púlpito” posible, en los templos, mercados y sinagogas. Pero, su disposición a escuchar las necesidades de las personas fue una parte clave de su mensaje—Dios está preparado a encontrarse con nosotros en nuestro momento de mayor necesidad, sea intelectual, espiritual, física, psicológica u otra.

En el Capítulo 6, cité tres de estos casos: Nicodemo, el leproso en Marcos, capítulo 1, y Jairo, un líder de la sinagoga de Capernaúm. Pero, examine algunos de los otros.

- La mujer desesperada con una hemorragia—Marcos 5:25
- Bartimeo, ciego y suplicante—Marcos 10:46
- La viuda quebrantada de corazón, de la ciudad de Naín—Lucas 7:11
- Zaqueo, el arrepentido cobrador de impuestos—Lucas 19:2

bien conectados

- María, Marta y su hermano Lázaro—Juan 11:1
- La célebre y curiosa mujer samaritana—Juan 4:7
- El hombre que nació ciego y que causó un alboroto en el Sane-drín—Juan 9:1

Jesús, al encontrarse con las personas en su momento de mayor necesidad, no sólo afectó sus vidas poderosamente, sino que ganó tal credibilidad que de otra manera no hubiera obtenido.

Examine ahora la historia en Marcos 1:23 del hombre poseído por un espíritu maligno, que se encontraba en la sinagoga. De este breve relato surgen tres cosas:

1. El hombre probablemente haya sido originario del lugar, alguien que la gente de la sinagoga haya visto y conocido por mucho tiempo. Su comportamiento era familiar a las personas de Capernaúm. Pueden haber conocido a su familia y su historia.
2. La respuesta de la gente muestra que entendían la seriedad del problema. Sabían que el hombre había tratado toda cura imaginable. Sabían de otros casos similares, aparentemente imposibles.
3. A pesar de la seriedad del problema, las personas se quedaron atónitas de que Jesús pudo curarlo. Marcos resume su respuesta así: “Todos se quedaron tan asustados... Como resultado, su fama se extendió rápidamente por toda la región de Galilea” (Marcos 1:27-28).

La credibilidad de Jesús y su extraordinario poder, dramáticamente se fijaron en las mentes de las personas. Sin una agencia de mercadeo o de relaciones públicas, o de los medios de comunicación, su fama y credibilidad se extendieron como un incendio en el bosque. Jesús satisfizo, abordó y resolvió los problemas que para la gente ordinaria eran enormes—y reales. Nadie, nadie que ellos conocían, había sido capaz de hacer esas cosas.

¿Cuál es la necesidad, problema o asunto que dará credibilidad a su alianza, conforme ésta responda exitosamente y con eficiencia, a las necesidades de las personas que trata de alcanzar o servir?

ALIANZA EN PRÁCTICA. A pesar de estar en un estado montañoso, Boxon era un pequeño pueblo. No obstante, contaba con cinco iglesias cristianas. Durante tres años, los pastores se habían reunido una vez al mes para compartir experiencias y preocupaciones, y para orar por cada uno. Disfrutaban del compañerismo, y la oración les proporcionaba un verdadero apoyo. Pero después de un tiempo, todos estaban de acuerdo en que si no transmitían ese mismo sentir a la comunidad, el grupo no tendría sentido.

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

Así, que escogieron a dos personas laicas de cada iglesia como representantes. Junto con los pastores, oraron y decidieron encuestar al pueblo, preguntarles a los ciudadanos, a los líderes de la comunidad, a las agencias de servicios y a las escuelas, cuáles creían ellos que eran las mayores necesidades en Boxon.

Después de elaborar una gran lista, el equipo de las iglesias seleccionó un problema, que había surgido una y otra vez. Sintieron, que si solucionaban la necesidad crucial de apoyar a los alumnos que necesitaban ayuda especial, podían servir de testimonio a la comunidad en el nombre de Jesús. Hoy, cientos de estudiantes reciben tutoría personal de voluntarios de todas las edades de la alianza de las iglesias de Boxon. En lugar de abandonar la escuela y pasar a ser una carga para la comunidad, ahora se gradúan y consiguen trabajo. En el proceso, las familias se han fortalecido y las iglesias cuentan con nuevas conexiones y credibilidad dentro de la comunidad. Además, debido al programa, muchos padres de familia, así como estudiantes se han convertido a Cristo.

Piense en esto: al escuchar con atención a su audiencia principal y comprender verdaderamente sus necesidades causará un impacto en:

- La manera cómo los valora
- El enfoque y la riqueza de la visión de su alianza
- Las metas de su alianza
- La manera cómo la alianza comunica las buenas nuevas
- Cómo evalúa la eficiencia de su alianza

Tome en cuenta que, como en toda relación, las necesidades, preocupaciones y prioridades cambian. Constantemente, debemos hacer preguntas, asegurarnos que estamos en contacto con las personas con las que nos hemos comprometido a alcanzar, y a servir con el amor y poder de Jesús. Ese es el propósito de la alianza.

SEGUNDO GRUPO DE REPRESENTADOS: LA ALIANZA

Desde un principio, aprendí que el simple hecho de sentarme con una persona a platicar y compartirle el sueño de cooperación entre los ministerios, puede causar expectación. Como lo discutimos en el Capítulo 10 sobre Explor-

bien conectados

acción, el facilitador tendrá que visitar a los líderes de varias organizaciones, a veces más de una vez, especialmente en el inicio de la etapa de Exploración. A menudo, en esta clase de trabajo intensivo, personal y relacional, nuestra manera de comunicarnos con las personas despierta sus expectativas.

En algunos casos, las mismas personas con las que hablamos, se comunicarán entre ellas. Compararán notas sobre cómo ellos sienten que la alianza puede llegar a ser una realidad. Y, cuando las personas comienzan a conectarse entre sí, seguramente crecerán sus expectativas. Algunos esperarán fracasar, otros sólo esperan a que usted cumpla su palabra. Y, en otros, se encenderá una chispa de esperanza en sus corazones.

Las expectativas crecen aún más cuando usted reúne a estas personas en una sesión. Así, cuando alcanzan consenso en cuáles serán sus prioridades, los pasos a seguir, el cronograma y la asignación de responsabilidades, sus expectativas siguen en aumento.

Al llegar hasta aquí, aunque la alianza todavía se encuentra en pañales, en las etapas de arranque, el grupo comienza a desarrollar expectación en diferentes niveles:

- **Eficacia.** Por lo menos, la mayoría de los participantes espera y ora por buenos resultados. Muchos estarán comprometidos a trabajar hacia los resultados positivos sobre los cuales todos han estado de acuerdo. Pero, aún entre los defensores más entusiastas, algunos se preguntarán: “¿Funcionará realmente esto?” Hemos visto cómo otros esfuerzos de cooperación con muy buenas intenciones, nunca lograron llegar a ningún lado. Las esperanzas quizá sean altas, pero todavía prevalece cierto escepticismo.
- **Liderazgo.** Cuando los participantes se ponen de acuerdo sobre los pasos a seguir y las responsabilidades de la alianza, se forman expectativas del facilitador, del equipo de facilitación y de aquellos que se han comprometido en llevar a cabo los puntos de acción.
- **Resultados.** Digamos que los participantes se han puesto de acuerdo sobre los puntos de acción más importantes. También, digamos que usted y los que se han comprometido a realizar tareas específicas son diligentes, responsables y se enfocan en las prioridades que el grupo general identificó.

En este punto, le será de ayuda repasar el Capítulo 12: Sobre la marcha: Elementos clave para una reunión exitosa sobre alianzas/redes”. Es absolutamente crucial para la salud y eficiencia de la alianza a largo plazo, que exista confianza dentro de la misma. Las expectativas de las reuniones son fundamentales para desarrollar confianza.

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

TENGA EN CUENTA EL PRINCIPIO CLAVE DEL CAPÍTULO 4

Los participantes de una alianza eficaz y perdurable, siempre buscan dos niveles de confianza:

1. Confianza en las personas—los facilitadores, los líderes de los grupos de trabajo y otros que se han comprometido a trabajar en unidad.
2. Confianza en el proceso—la manera cómo se forma la alianza, cómo opera y su eficacia, a pesar de que todavía no se hayan alcanzado los objetivos identificados.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Una alianza para alcanzar a los jóvenes, conformada por unas veinticinco organizaciones, se formó para ayudar a coordinar el trabajo en una extensión descontrolada del área urbana. La iniciativa involucraba a ministerios que trabajaban con personas sin techo y niños de la calle, personas que operaban programas de tutoría para jóvenes discriminados, alcance a través de programas deportivos, grupos que trabajaban con problemas de adicción, iniciativas de evangelismo tradicional en las escuelas, muchas iglesias del área, campamentos locales y programas de desafío físico.

Al principio, el grupo había identificado tres proyectos fundamentales: ministerio para madres y padres solteros y sus hijos, evangelismo de los niños de la calle y desarrollo del liderazgo entre los estudiantes. Cada uno de estos proyectos desarrolló su propio grupo de trabajo. Cada grupo de trabajo involucraba cinco a quince ministerios participantes, con base en sus intereses y pericia. Más allá de estos proyectos específicos, aprobaron tres indicadores clave. Cuando se lanzó la alianza y después de algunas investigaciones, el grupo quería controlar:

- El número total de niños que no eran cristianos y que participaban en varios de los programas de evangelismo.
- Cuántos estaban tomando su decisión por Cristo.
- Cuántos participaban en programas de discipulado estudiantil.

Creían que sí coordinaban sus esfuerzos, se podían ayudar mutuamente, podían fortalecerse, extender su influencia y causar un mayor impacto.

Los grupos de trabajo de los diferentes proyectos se reunían con frecuencia para tratar los detalles de su operación. Y el liderazgo de

bien conectados

las veinticinco organizaciones se reunía cada tres meses. 1) Para obtener una actualización sobre los tres proyectos fundamentales. 2) Escuchar informes de cada grupo sobre los tres indicadores comunes de control. 3) Orar por cada miembro, por la administración de las escuelas y personal docente, y por los niños, sus familias y sus necesidades.

Después de quince meses de vida de la alianza, en una reunión trimestral de revisión, el grupo perdió totalmente el propósito de la reunión, cuando se entabló en una discusión acerca de las políticas específicas de uno de los tres proyectos. Todo el grupo participaba en la misma discusión que ya había durado más de tres horas. Las personas comenzaron a decir que tenían que irse (temprano), se veían nerviosas y frustradas. Wilson, el líder de una agencia quien era muy abierto y sincero, directamente dijo: “Realmente no tengo tiempo para esto. Participé en esta alianza porque quería tener una idea de toda la visión y la oportunidad para trabajar con personas que pensaban como yo, dispuestas a cambiar las cosas. Francamente, toda esta discusión me ha desmotivado”.

Pedro, quien encabezaba el equipo de facilitación, inmediatamente se dio cuenta de la crisis. El espíritu del grupo iba en picada y el valor de la alianza era seriamente cuestionado—justamente cuando empezaban a resultar buenas cosas. Entonces, Pedro realizó estos pasos clave:

- Reconoció que los comentarios de Wilson eran atinados y que probablemente representaban la opinión de muchos otros.
- Pidió al grupo una hora más (se había acordado que para estas reuniones trimestrales se dedicarían unas seis horas de 9:00 a 15:00, y ya era la 1:30).
- Pidió al grupo del proyecto cuyas políticas se habían discutido hasta morir, que tomaran un descanso, que trabajaran en el tema e informaran después.
- Recordó a todo el grupo acerca de los tres indicadores principales sobre los cuales todos habían estado de acuerdo y que eran prioridad para controlar, y sugirió que pasaran a informar sobre los mismos.

Quince minutos después, la atmósfera había cambiado al comenzar a escuchar noticias alentadoras sobre el número creciente de niños en los programas de evangelismo, de los que se habían convertido a Cristo y de todos los que participaban en los discipulados. Y, durante el tiempo de oración que siguió, hubo alabanzas y peticiones.

Toda esta gente con buenas intenciones había perdido el enfoque, temporalmente. En una confusa discusión sin propósito se habían perdido las

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

expectativas clave del grupo. Afortunadamente, durante todo ese tiempo se mantuvo la motivación.

Los participantes de una alianza, constantemente necesitan el estímulo, de que su visión en conjunto vale el esfuerzo y que se pueden realizar grandes cambios. Si no se cumple con las expectativas, deben enfocarse honradamente en averiguar por qué (¿existen expectativas o estrategias erróneas o problemas de relación?). Luego, el grupo debe ponerse de acuerdo en un plan de acción para retomar el curso.

Las expectativas. Conforme la alianza alcanza madurez, las expectativas involucran más personas y más objetivos complejos. A continuación, algunas cosas que puede realizar para ayudar a definir de manera realista, y luego cumplir las expectativas de los participantes.

- Trabaje duro para mantener los objetivos limitados y alcanzables.
- Asegúrese que todos comprendan cuáles son los objetivos, cómo sabrán que los han alcanzado (bases para la evaluación y medición), y cuál es el calendario a cumplir.
- Conforme la alianza madura, quizá desarrolle objetivos múltiples para trabajar hacia la visión total. Es útil identificar indicadores diversos para un solo objetivo, porque permite que los que realizan el trabajo y quienes reciben información sobre el progreso, puedan tratar con tareas realistas y “pequeñas”.
- Claramente definan las comunicaciones. Quién es responsable de comunicar, por qué medio (carta, llamadas telefónicas, correo electrónico, personalmente), con quién, qué tan seguido y qué aspectos de los esfuerzos de la alianza comunicará.
- Recuerde, una vez que se comprometen con la comunicación, debe cumplirse. Nada destruye más rápido la credibilidad (de las personas y el proceso), que incumplir las promesas de comunicación.
- Finalmente, me he dado cuenta que aunque las personas tienen grandes esperanzas y expectativas, rara vez esperan perfección. Puede que algunos aspectos de los planes de la alianza no se alcancen en su totalidad. Los participantes, en general, desean saber cómo nos va, y si en realidad estamos alcanzando algo por estar trabajando juntos. Las comunicaciones oportunas y confiables son fundamentales—aunque no todas las noticias sean buenas noticias.

TERCER GRUPO DE REPRESENTADOS: EL PERSONAL DE MAYOR JERARQUÍA EN LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE LOS MINISTERIOS SOCIOS QUE CONFORMAN LA ALIANZA

Aunque alejadas un poco del frente de batalla, estas personas, y su apoyo, son vitales para la eficacia y salud de una alianza a largo plazo. Estas personas pueden estar ubicadas al otro lado de la ciudad, en una iglesia u oficina. Pueden estar a 1,000 kilómetros de distancia en la sede regional o nacional. O si se trata de ministerios internacionales, pueden estar a unos ¡10,000 kilómetros de distancia!

Cuando se trabaja para formar y sostener alianzas saludables, recuerde que el noventa y ocho por ciento de los participantes, probablemente ya dediquen todo su tiempo a las tareas dentro de sus propias organizaciones. Entonces, para ellos y sus supervisores, la primera prioridad radica en cumplir con las expectativas de “esa” tarea. Sin importar qué tan atractiva sea la visión, el tiempo y energía que estas personas invertirán en la alianza, seguramente serán consideradas como un suplemento a su trabajo principal, mayormente en las primeras etapas.

Los niveles de compromiso para con la alianza (como porcentaje del total de tiempo trabajado), variarán significativamente. La cantidad de tiempo que se da, solamente es pertinente con las responsabilidades que la persona o ministerio ha adquirido en la alianza. Lo más importante es su creencia en y compromiso con la alianza. Claro, que con frecuencia equiparamos el tiempo invertido con el nivel de compromiso de una persona u organización.

Los participantes en su alianza cuentan con un rango amplio de autonomía en sus trabajos. Algunos son supervisados muy de cerca por sus superiores y tienen autoridad limitada sobre su tiempo u otros recursos. Otros tendrán amplia autonomía y discreción para el uso de su tiempo y asignación de recursos.

Aquellos que trabajan al frente, son los que casi siempre viven los problemas con más intensidad. La agonía y el éxtasis del día a día, no se perciben de igual manera en los diferentes niveles de la estructura organizacional del ministerio o agencia. Normalmente, significa que las personas que de primera mano experimentan la soledad, que reconocen los problemas y las necesidades, son a menudo las más entusiastas y las que están listas a integrar un esfuerzo de cooperación.

También las motivaciones y los desafíos que se afrontan a diario, son diferentes dentro de esa estructura. El socio en el campo y su jefe, probablemente viven en dos mundos diferentes. En algunos ministerios, sus relaciones son cercanas, comunicativas, y aprecian las circunstancias en que cada uno se encuentra. En otros, pareciera que sus relaciones están en los lados opuestos de la luna.

ALIANZA EN PRÁCTICA: José, quien participaba en la alianza que discutimos anteriormente, no entendía por qué su gerente parecía cada vez más renuente a darle el tiempo necesario para asistir a las reuniones de la alianza. Cada vez se le hacía más difícil cumplir con su función, dentro del grupo de trabajo con los niños de la calle.

Cuando se formó la alianza, el gerente de José se mostró entusiasmado. Junto con José, representó a la organización en las reuniones de formación de la alianza y asistió a unas pocas reuniones de la etapa de operación. José pensaba que la alianza progresaba, y el grupo de trabajo de los niños de la calle ya había reunido varios proyectos que mostraban potencial. Ninguno de estos proyectos podía ser realizado por una sola agencia.

José, confundido y frustrado por la actitud de su jefe, consultó con el facilitador de la alianza. El facilitador le sugirió que debía hablar con su jefe acerca de sus expectativas y plantearle: “Claramente, debe reconocer el valor que la alianza le otorga a su organización. Recuerde, su trabajo es asegurarse que los miembros de su personal se enfocan en la misión de su propia organización”.

Dos días más tarde, la conversación de José con su gerente, reveló que José simplemente había dejado de comunicarle a su jefe los avances importantes realizados por la alianza. Algo más significativo, José no había informado de cómo la alianza hacía avanzar a la misión de su propia organización. Por lo que el jefe de José, junto a otros líderes, había comenzado seriamente a cuestionar (sin que José supiera), la inversión del tiempo de José en el esfuerzo conjunto.

En pocas palabras, una alianza no siempre tiene la misma prioridad para la oficina central, como la tiene en el campo. Las actitudes hacia “trabajar solos” y las alianzas estratégicas están cambiando. Cada vez más, los ministerios reconocen que no pueden hacerlo todo por sí mismos. Esas son buenas noticias, pero para el liderazgo administrativo del ministerio, debe estar bien clara la motivación en invertir tiempo y otros recursos, y el potencial o los verdaderos beneficios que conlleva la alianza.

Otro peligro es que la persona puede hacerse responsable de cierta función en la alianza, sin haberlo consultado con (y posiblemente sin la aprobación de) sus jefes. Esto, por supuesto, daña las relaciones entre una persona y sus superiores. También he presenciado el impacto devastador en una alianza, cuando una persona o ministerio es retirado de la misma por uno de sus superiores, debido a la falta de consenso en relación con la función de la persona en la alianza, o el valor de la alianza en la organización.

bien conectados

Es fundamental, para el facilitador o para el equipo de facilitación, mantener relaciones cercanas con los participantes de la alianza. Los facilitadores deben tratar de controlar con discreción, cómo ven los superiores la participación de su ministerio en la alianza y las expectativas que éstos tienen.

A continuación, algunas sugerencias para armonizar la participación de la persona del campo en la alianza con las expectativas de sus superiores:

- Como facilitador o equipo facilitador, asegúrese que todos los participantes claramente comprenden:
 - La misión específica y general de sus ministerios en el área geográfica del enfoque de la alianza.
 - La misión de sus ministerios en el sector donde se enfoca la alianza. Este puede ser un ministerio juvenil, evangelismo urbano, plantación de iglesias, evangelismo en las ciudades universitarias, servicio médico y educacional, establecimiento de iglesias en un grupo no alcanzado, o una decena más de otros posibles objetivos.
 - Cómo definen sus supervisores el éxito para el área geográfica, el sector del ministerio y para el miembro del equipo en la alianza. Deben coincidir, tanto la expectativa del supervisor, como la habilidad del participante en informar los resultados de la alianza.
- Esfuércese en asegurar que cada participante apruebe de alguna manera significativa, los objetivos de la alianza y claramente pueda visualizar cómo el alcanzar los objetivos, ayudará a su ministerio a lograr sus propias metas.
- Pónganse de acuerdo en qué clase de información o comunicación en relación con la alianza, deberán los participantes informar a sus superiores.
 - Por ejemplo, lo más destacado del trabajo de la alianza y las decisiones tomadas en cualquiera de las reuniones de trabajo.
 - También los informes sobre el progreso de la alianza en los objetivos clave que se cumplen con base en el cronograma aprobado.

Quizá los participantes necesiten ayuda especial para interpretar las operaciones, objetivos y resultados a sus superiores. Esto puede ser por medio

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

de un simple memorando, junto con la documentación que genere la alianza. Como facilitador, usted juega un papel valioso al preguntar a los participantes qué opinan sus colegas y cómo puede ayudarlos a comunicar el trabajo y la visión de la alianza a esos colegas.

Específicamente, considere programar por lo menos, una reunión de trabajo cada seis a doce meses para incluir el liderazgo de más autoridad de los ministerios socios. Asegúrese que las invitaciones estén claras y enviadas con bastante anticipación. En el formato de esas reuniones, tenga en cuenta que estos participantes adicionales no poseen el mismo conocimiento sobre la alianza, sobre el estilo de las reuniones, en la toma de decisiones, en establecer prioridades u otros elementos que usted y los demás ya den por sentado. Quizá sea necesario incluir una breve sesión de orientación previa a estas reuniones para que sus invitados ocasionales, o nuevos participantes se pongan al día.

CUARTO GRUPO DE REPRESENTADOS: LAS PERSONAS QUE OFRENDAN, PROMOCIONAN, ORAN O INVIERTEN OTROS RECURSOS NECESARIOS PARA LOS TRABAJADORES QUE SE ENCUENTRAN AL FRENTE DE BATALLA

Por definición, una alianza está formada por diversas personas y ministerios que se han agrupado alrededor de una visión común. Detrás de cada uno de estos socios existe una estructura administrativa (tercer grupo de representados), y a veces, detrás de esa estructura administrativa están las personas que en realidad hacen que todo eso suceda—las personas que oran, invierten y promueven. En última instancia, son las que suplen el frente de batalla.

Estos representados poseen su propia motivación para dar, orar y promover. También tienen sus propias expectativas acerca de los resultados. Asimismo, manejan sus propias ideas acerca de la frecuencia y naturaleza de las comunicaciones que reciben del frente.

Este grupo posee muchas caras. Las mismas pueden ser:

- Una iglesia local que invierte en un programa para niños de la calle.
- Una persona que en lo individual, apoya económicamente a un misionero a 10,000 kilómetros de distancia.
- Un grupo de oración que apoya una iniciativa local urbana de evangelismo.
- Una fundación comprometida en patrocinar un aspecto especial de una iniciativa cristiana de salud.
- Una persona laica que promueve un innovador programa del Reino, en la educación y tutorías.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Hace más de treinta años, las iglesias de Suecia comisionaron y enviaron misioneros a un país del Asia que presentaba un gran desafío. Las iglesias oraron y apoyaron económicamente a los misioneros con un objetivo en mente: establecer una iglesia y ver que las personas de ese país se convirtieran a Cristo.

En los primeros años, los misioneros suecos a menudo tenían que trabajar solos contra todo pronóstico. Sin embargo, con el correr del tiempo al país llegaron más ministerios. En los últimos años, misioneros de diferentes ministerios empezaron a juntarse para orar y planificar. El liderazgo de la pequeña, pero creciente iglesia nacional, se unió a estas reuniones.

No pasó mucho tiempo para que los misioneros y los líderes nacionales reconocieran que: “La tarea es demasiado grande y compleja para un solo ministerio”. Después de mucho trabajo y oración, con ayuda de un facilitador neutral, se formó una alianza. Con mucho entusiasmo, los misioneros suecos se involucraron. Pero, ahora ya no estaban solos y no podían informar solamente sobre lo que ellos hacían. De repente, estaban trabajando con personas y ministerios de todas partes del mundo. ¿Cómo informarían a sus iglesias? La contribución de los misioneros suecos a los objetivos de la alianza era vital, pero modesta en proporción al esfuerzo total. Al avanzar y progresar, no podían reclamar el crédito como sólo de ellos.

Cuando la alianza redefinió sus objetivos, acordaron en cómo definir el éxito y desarrollaron su propio proceso interno de comunicación. Las iglesias en Suecia, a 10,000 kilómetros de distancia, también necesitaban la información.

Tomemos en cuenta las expectativas básicas de las iglesias.

- Sus misioneros predicarían el evangelio.
- A pesar de la fuerte oposición, las personas se convertirían a Cristo.
- Estos nuevos creyentes formarían iglesias locales.
- Se identificarían los líderes de estas iglesias locales y se les daría capacitación y estímulo para trasladar la visión a las nuevas generaciones.

Las iglesias en Suecia necesitaban,

- Información del campo con términos que ellos comprendieran.
- Resultados claramente alineados con su motivación y expectativas de los misioneros que apoyaban.

ESTABLEZCAMOS ESPERANZA

- Sentir que Dios les daba a ellos en su país, parte de los resultados positivos que se obtenían al frente.

Esa clase de información los motivaba, inyectaba sus oraciones, mantenía su motivación y ofrecía la realización espiritual que necesitaban.

Para ayudar a las agencias socias a comunicarse con sus representados, la alianza hizo varias cosas.

- Se aseguró que los objetivos de la alianza fueran claros y que los medios para medir el progreso estuvieran aprobados por todos.
- Se aseguró que las expectativas de los distintos participantes fueran claras.
- Se esforzó por informar a tiempo sobre el progreso en los resultados acordados. De esa forma también se ayudaba a satisfacer las expectativas de todos.
- Se aseguró que los informes incluían historias interesantes de vidas cambiadas, no solamente estadísticas frías o palabrerías.
- El equipo de facilitación comprobaba de manera informal con el personal clave de cada agencia socia, sobre sus comunicaciones, hasta los niveles superiores. Algunas veces eso requería que los facilitadores ayudaran a buscar información o documentar historias especiales que un ministerio socio específico necesitaba.

¿Era la alianza responsable de la comunicación eficaz con esas iglesias? No. Pero, para mantener la participación incondicional de los misioneros suecos, la alianza y su equipo de facilitadores debían,

- Ayudar a los ministerios participantes a ver con claridad cómo alcanzar los objetivos de la alianza, lo cual les ayudaría a cumplir con sus propios objetivos. Es un buen ejercicio preguntar a cada ministerio en una sesión de grupo: “¿Podría resumir en uno o dos minutos cómo ve usted que los objetivos de esta alianza ayudan a su ministerio a alcanzar su propia visión y misión?”
- Asegurar que se comprendían los objetivos y las necesidades de comunicación de todos los ministerios dentro de la alianza.
- Ayudar a cada ministerio socio a interpretar los resultados de la alianza en términos que cada grupo de los representados pudiera entender y valorar.

Recuerde: Con frecuencia, esos fieles ministerios de apoyo en la alianza no saben mucho acerca de cómo, en el ámbito mundial, los diferentes grupos pueden trabajar juntos en el frente de batalla. Esto se debe a que no han presenciado buenos ejemplos. Muchos temen que las características distintivas de su

bien conectados

organización, se diluyan o completamente se pierdan. Tienden a conocer sólo la experiencia tradicional que la mayoría de nosotros hemos tenido: que iglesias y organizaciones cristianas que trabajan unidas eficientemente, respetando las contribuciones de cada uno, ¡son la excepción, no la regla!

ALIANZA EN PRÁCTICA. En un proyecto de evangelismo bilingüe, en un ambiente social y espiritual muy hostil, trabajaba una alianza de casi una decena de ministerios. Dentro de la alianza cooperaban tanto ministerios nacionales como extranjeros, muy diversos en tamaño. También variaban grandemente las contribuciones hechas a los esfuerzos de la alianza—desde unos recursos muy significativos donados por un ministerio internacional importante, hasta “las monedas de la viuda” que ofrendaba un ministerio nacional muy pobre. No podía haber más disparidad en cultura, tamaño, tradiciones eclesíásticas y una supuesta influencia de los participantes. Si Dios realmente iba a bendecir su alianza dentro de estas tremendas diferencias, ¿cómo compartirían el éxito? Una simple, pero extraordinaria solución resultó después de orar todos juntos: “Cualquiera puede reclamar éxito de todo lo que hace Dios”, con una condición: “Cuando un ministerio se refiera al proyecto y al trabajo que hizo Dios a través de sus esfuerzos, les pedimos que simplemente indiquen: ‘Hemos visto estos resultados porque pudimos trabajar junto a otros ministerios en la forma de una alianza estratégica’”.

La existencia de cuatro grupos de representados significa cuatro series de expectativas, las cuales en algún momento pueden converger o superponerse. Con frecuencia, las expectativas de estos cuatro grupos pueden ser únicas y requieren mucha atención y comunicación. Tome conciencia de estos cuatro grupos y menciónelos dentro de su alianza, así como sus expectativas. El satisfacer esas expectativas tiene un efecto poderoso y a largo plazo sobre la esperanza y la eficiencia de la alianza. Cuando se es capaz de compartir el éxito, y todos ven cómo Dios usa los esfuerzos en conjunto del grupo, se fortalece el sentido de comunidad. Cuando podemos ver cómo todas nuestras diferentes funciones son parte del gran cuadro de Dios, también desarrollamos confianza, sabiduría y apreciación por las riquezas de la gracia de Dios.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

16

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

ESTRUCTURAS DE UNA ALIANZA EFICAZ

Idea Principal



¿Está construyendo un puesto de comida rápida o un rascacielos?
¿Quiere juntar algunos vecinos para alcanzar a los chicos del vecindario o veinte ministerios para alcanzar a un pueblo en particular? ¿Necesita una constitución, un pacto o simplemente llegar a un consenso? ¿Necesita cobrar cuotas, membresías o puede cumplir su sueño dependiendo de contribuciones voluntarias? Este capítulo le ayuda a encaminarlo por la ruta más directa y simple—que siempre es la más eficaz

Una vez me senté a platicar con un líder de un programa misionero, denominacional, bastante extenso, acerca de las estructuras en el ministerio. Nunca olvidaré sus comentarios. Él dijo: “Sabe, por treinta años no he tenido más que frustración cuando la gente quiere comenzar a hablar primero acerca del dinero o de cómo se van a organizar. Es peor aún, cuando quieren empezar por escribir una declaración teológica ¡para que todos la firmen! A menos que exista una razón convincente para que la gente se una, realmente no hay nada de qué hablar”, concluyó.

bien conectados

He aquí alguien que había trabajado toda su vida en una gran organización bendecida con muchos recursos, con una cultura corporativa y una perspectiva teológica bastante uniforme. Me llamó la atención que él haya hecho las mismas observaciones que hice yo, cuando trabajé en esfuerzos de colaboración de todo tipo, con organizaciones de varios tamaños y trasfondos de todas partes del mundo.

Era una afirmación clásica del mundo real que para ser eficaz, después de la función, viene la forma. Primero, debe existir un acuerdo sobre la visión y cuál se espera que sea el éxito a alcanzar. Sólo entonces es que siguen las otras preguntas. En pocas palabras, qué hace siempre precede a cómo lo hace.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Un grupo, de más de treinta líderes de unos veinte ministerios, había estado trabajando durante dos días, en las prioridades y pasos a seguir de la nueva alianza. Uno de los ministerios había acordado prestar a una persona, a tiempo completo, para facilitar la visión de la organización. Aunque él salía de la cobertura de su propia organización, recibiría apoyo económico. Para este ministerio, esta persona era su contribución a la alianza. El comité timón de la nueva alianza desarrolló un presupuesto modesto para gastos administrativos y otros varios. Comparado con la envergadura de la tarea que emprendían, este presupuesto era modesto pero aún así, sumó casi \$15,000. Un par de horas antes de terminar la sesión e irse a casa, el grupo estuvo hablando y orando acerca de cómo generar esa cantidad. Después de unos minutos, uno de los líderes dijo: "Quizá esto se oiga algo disparatado, pero, ¿qué les parece esta idea? Como cada uno de nosotros conoce la capacidad de su ministerio, tomemos lápiz y papel y un tiempo para orar en silencio y pidámosle a Dios que nos guíe a decidir con cuánto, cada uno de nuestros ministerios, puede contribuir para cubrir esta cantidad, pero en absoluta confidencialidad. Una vez que hayamos escrito lo que creemos Dios nos dijo, doblemos los papeles y José, nuestro facilitador, puede sumar las cantidades y hacernos saber cómo quedamos".

Todos estuvieron de acuerdo. Y al terminar de orar, se pasaron los papeles doblados con algo de ansiedad. Cuando se anunció la suma total, nos habíamos comprometido con \$14,777. Sólo ¡\$233.00 menos de los \$15,000! Algunos se habían comprometido con grandes cantidades y otros con menos, pero todos juntos, al terminar, cantaron una alabanza. Durante los siguientes cinco años, la alianza cubrió todos los principales costos administrativos, exactamente de la misma manera. Y, aunque los ministerios socios cambiaron y su presupuesto creció, cada año los resultados fueron, casi exactamente iguales a la primera vez.

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

Quizás ustedes piensen que esa era una idea algo rara, pero la historia nos ilustra varias cosas acerca de los asuntos que afrontamos en las alianzas. Un comité timón reflejó la estructura del grupo en general. Ofrecieron un punto de referencia y un consejo para José, el facilitador recién nombrado. No contaban con un presidente ni un director, pero las decisiones se tomaron con base en un consenso, no sobre alguna fórmula de votación. Era obvio que sí contaban con un liderazgo. Claramente, comenzaron con su visión y qué querían hacer. En el contexto de esa visión, surgió una estructura administrativa informal con la cual todos se sintieron cómodos. Era la estructura idónea para lo que querían hacer. A pesar de que era obvio que debían cubrir los costos de las operaciones de la alianza, no fue ese el primer punto a resolver. Lejos de empezar con la estructura organizacional y los asuntos de dinero, se enfocaron en su visión. A ellos los motivó la visión y el potencial de trabajar juntos. De esa forma, todos los demás elementos empezaron a encajar.

EL DINERO—UN MEDIO QUE FACULTA O INUTILIZA

El tema del dinero puede estimular al grupo, y ayudar a los participantes a visualizar que juntos pueden lograr cosas que nunca hubieran hecho por separado. Sin embargo, también puede ser una barrera—otra oportunidad para que surja un pensamiento de: “No creo que esto resulte”. Cómo aborde el tema, marcará la diferencia.

PRINCIPIO CLAVE



En el mundo de las alianzas, se aprenden nuevas maneras de hacer las cosas, imaginando resultados más allá de su propia capacidad. Al compartir la carga con otros ministerios, en lugar de hacer lo que puede hacer por su cuenta, tomará decisiones que involucran a otros que comparten su visión, pero no su historia o cultura organizacional. Juntos, tendrán que idear con creatividad, cómo financiarán su esfuerzo conjunto. Si se consideran estos elementos como oportunidades y no como barreras, puede transformar el espíritu de todos y el éxito de sus resultados.

Explicuemos el tema del dinero. ¿Cuáles son los costos más importantes de una alianza o una red en marcha? A continuación se mencionan las categorías típicas más importantes.

Costos de facilitación. Alguien tiene que servir a todo el grupo. Puede ser una sola persona o un equipo pequeño que se dedique a desempeñar varias funciones. Si la iniciativa cuenta con una persona que desempeña la función

bien conectados

de “profeta y siervo” que discutimos en el Capítulo 14, se le debe sostener económicamente. ¿Cómo se hace? A continuación algunos modelos típicos.

Un solo voluntario puede facilitar una alianza más pequeña o más limitada. Este es el enfoque de más bajo costo.

En esfuerzos mayores, una agencia o ministerio comprometido con la visión y el proceso, puede prestar un facilitador a la alianza. La organización entiende la naturaleza crítica de tener a esta clase de persona que sirva como el factor adhesivo, ayudando al grupo a permanecer enfocado y a entablar unas buenas relaciones. Este puede ser un compromiso por tiempo indefinido o por un término específico. Algunas veces es un arreglo de prueba para un año o dos.

Nota. Como hemos observado, la continuidad del liderazgo es fundamental, tanto en la facilitación como en la gestión general de la visión de la alianza y en su trabajo práctico. El comité timón, el equipo de facilitación o el facilitador pueden proporcionar la continuidad. Cuanto más amplio sea el sentido de propiedad, seguramente mayor será la probabilidad de lograr la continuidad. Pero, si el liderazgo depende absolutamente de una sola persona, el esfuerzo puede tambalear.

En algunos casos un tercer grupo fuera de la alianza, pero comprometido con la visión de la colaboración, patrocina la función del facilitador. Esta parte patrocinadora sabe que la inversión probablemente se multiplicará muchas veces, ya que la alianza o red reduce la duplicación, aumenta la eficiencia y fomenta iniciativas nuevas y creativas.

Si una alianza crece de tal tamaño y complejidad que todos reconocen la necesidad de un facilitador a tiempo completo, y los miembros están preparados a financiar esa función, junto con los costos administrativos relacionados, entonces desarrollan un presupuesto para cubrir estos costos y los comparten—equitativamente o por medio de otra fórmula apropiada.

Los miembros de la alianza pueden contribuir en especie, tal como espacio de oficina, personal administrativo, asistentes, contador, mensajero o servicios de computación.

Costos administrativos. Se necesitan cubrir los costos varios de una amplia gama de asuntos de la iniciativa, por ejemplo: viajes del facilitador, costos de comunicación, espacio de oficina y equipo, suministros y demás. También, hay que tomar en cuenta cómo aumentarán los gastos de un facilitador diligente que da mucha atención a los participantes y a toda la alianza. Pero, ¿cómo podemos cubrir todos estos gastos? A continuación algunas formas que una alianza puede escoger, o seleccionar una combinación de varias.

En ocasiones, el mismo facilitador puede financiar sus gastos varios o generales. Quizá los cubra su agencia o establecerá cierto tipo de sistema de sostén personal. Es algo raro, pero sucede.

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

Al surgir una alianza, como en la historia citada anteriormente, los miembros del grupo reconocen la necesidad de los servicios que les ayudarán a trabajar con eficiencia. Por medio de compromisos voluntarios, la aprobación de los participantes o algún otro tipo de acuerdo, el grupo decide cubrir esos costos esenciales. Claro, que esto implica que un equipo tal como el comité timón o un grupo de trabajo financiero, con el facilitador o equipo facilitador, necesitan desarrollar un presupuesto apropiado para recomendar a la alianza total. En la recomendación se deben incluir no sólo los detalles de los costos, sino también ideas de cómo se pueden compartir.

En las coaliciones de estructuras más formales, con frecuencia se definen cuotas o membresías que se basan en el presupuesto de la agencia miembro, o alguna otra fórmula aceptada mutuamente.

Costos de las reuniones y conferencias. Hacer preguntas acerca del financiamiento de una alianza u organización es como preguntar: “¿Qué largo tiene un pedazo de cuerda?” Para responder debe saber específicamente a qué clase de cuerda se refiere. Lo mismo sucede con las alianzas y las redes.

Los costos de las primeras reuniones de desarrollo, normalmente los cubren los presupuestos de cada ministerio o participante—las personas o ministerios más interesados. En ocasiones, existirá un tercer grupo—una fundación, iglesia, donador individual u otra institución, para quien la idea de colaboración es una prioridad. Cuando se presenta la visión adecuadamente, están preparados a proveer los fondos de inicio. Con frecuencia, el patrocinio está bastante descentralizado y dispuesto para ese fin durante las etapas de Exploración y Formación. Los costos de las instalaciones para estas reuniones, normalmente se comparten equitativamente, y los participantes pagan por su alojamiento y comida.

Una vez que la alianza está sobre la marcha, el equipo facilitador (el facilitador o facilitadores y el comité timón u otro equipo de liderazgo), debe desarrollar un enfoque para patrocinar el trabajo continuo del grupo con el que estén de acuerdo. Normalmente, los costos de reuniones pequeñas o comités los cubren los participantes. Los costos administrativos de reuniones mayores—particularmente aquellas que requieren trabajo anticipado, material impreso, comunicaciones a gran escala y costos del lugar—normalmente se cubren con una cuota de inscripción. Muchas alianzas y redes cuentan con participantes que no pueden sufragar los gastos de la reunión, por lo que se incluye, cierta cantidad dentro de los costos de inscripción general, que se puede usar como un subsidio para aquellos que de otra manera no podrían participar.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Por varios meses el equipo de exploración había trabajado para identificar unas agencias cristianas, las cuales parecían ser clave en tratar con personas sin techo y desempleados de la ciudad. De las doce agencias que se identificaron, cuatro contaban con valiosos programas pero, virtualmente carecían de fondos. Acordaron que debían reunirse, orar y hablar acerca de la situación de la ciudad, y cómo estas agencias y las iglesias locales podrían responder al desafío. El problema era que creían que para esta reunión, necesitaban unas treinta y seis horas, comenzando a medio día el primer día y trabajar hasta muy tarde al día siguiente. También sabían que necesitaban concentrarse y evitar toda clase de distracción como llamadas telefónicas, citas, y cosas semejantes, por lo que decidieron reunirse en un lugar de retiro, a unos cuarenta kilómetros de la ciudad. Sin embargo, las cuatro agencias de bajo presupuesto, no podían enviar a un par de personas de su equipo, a pesar que el costo del retiro era modesto. Cuando los otros ministerios supieron esto, acordaron contribuir con un poco más y subvencionar la participación de los ministerios con menos recursos económicos.

Costos de proyectos. Un patrón clásico de las alianzas es que desarrollan ideas que son sólo viables porque están trabajando juntos. Estos proyectos, con frecuencia requieren recursos nuevos o recursos especialmente consignados—tiempo, personal, instalaciones y dinero. Una de las mejores experiencias en la colaboración del Reino es adoptar una idea que es “mucho mayor que cualquiera de nosotros”, luego buscar juntos cómo financiarla y hacerla realidad.

¿Cuáles son los enfoques típicos para este desafío?

A menudo los proyectos pertenecen a distintos ministerios, por lo que los ministerios socios contribuyen con diferentes elementos clave de sus propios recursos. En otras palabras, el proyecto puede patrocinarse desde adentro de la misma alianza.

Algunos proyectos son de tal envergadura que las agencias participantes se ponen de acuerdo, para pedir a sus respectivas organizaciones, que ese proyecto en particular, se convierta en prioridad dentro del programa de levantamiento de fondos de su agencia. Cada agencia trabaja activamente con sus contactos para patrocinar el proyecto conjunto. Una variación dentro de este mecanismo es que los ministerios participantes desarrollen una serie de materiales comunes, o escriban una propuesta que todos puedan usar para levantar los fondos. Así, con mayor facilidad, todos proponen el mismo proyecto de manera coherente.

Otro mecanismo es que los ministerios de la alianza o red se pongan de acuerdo en el propósito y plan del proyecto, luego desarrollen una propuesta o presentación del proyecto en conjunto. En nombre de todo el grupo, presentan el proyecto a una fuente externa—iglesia, denominación, fundación u otra fuente de recursos.

ALIANZA EN LA PRÁCTICA. Una alianza, de unos diez ministerios, estaba trabajando en un país de oriente con una iglesia pequeña, pero creciente. Los líderes laicos de la naciente iglesia local, le pidieron a la alianza una capacitación para desarrollar pequeñas empresas pero idóneas, las cuales ayudarían a sostener a sus familias, así como para apoyar la vida y salud de las nuevas iglesias. La alianza se puso en contacto con un ministerio fuera del país, que poseía un buen historial en ayudar a los creyentes nacionales a desarrollar pequeñas empresas, y que había manifestado interés en ese proyecto. Los líderes de la iglesia local, la agencia especializada y la alianza después de un considerable trabajo y planificación, lograron ponerse de acuerdo con un plan, el cual se prolongaría por varios meses e implicaba, por lo menos, cuatro viajes a la capital por parte de los líderes, y por lo menos otros tres viajes, por parte del grupo de instructores, a cinco distritos regionales.

El costo total proyectado para el primer año fue de casi \$16,000. Cuando se juntaron para orar y hablar sobre cómo cubrir este costo, un par de agencias recordaron a unas iglesias más grandes que tenían interés en la región. El grupo desglosó el presupuesto en costos promedios para cada uno de los nacionales que sería capacitado. Con casi veinte posibles participantes, equivalía a \$800.00 cada uno. Se decidió que los nacionales debían contribuir con algo para elevar su sentido de compromiso y pertenencia. Sin embargo, trabajando juntos, la alianza desarrolló una propuesta para becas de \$800 y pidió a las dos iglesias principales, considerar en oración diez de estas becas. Finalmente, se involucraron tres iglesias, dos de las cuales también enviaron equipos pequeños para conocer a los nacionales, asistir a los programas de capacitación, e informar a sus iglesias. Una vez más, había sido posible lograr lo inalcanzable por medio de aunar esfuerzos.

Estamos de acuerdo, el dinero es un tema central. Las personas se ponen nerviosas y aprensivas cuando se trata de dinero. Éste causa más problemas que muchos otros elementos que al final, probablemente son más importantes. Pero, los problemas relacionados con el dinero nunca desaparecerán. Por esa razón, usted y su equipo deben trabajar mucho para que estas experiencias del tema del dinero, no sean malas experiencias como todo el mundo espera. Piense con creatividad, confiando en que Dios hará cosas buenas en los corazones de las personas. Siempre que ponga este tema del dinero en la perspectiva correcta, avanzará hacia la estabilización y eficiencia de su alianza.

Todos tendemos a valorar esas cosas que son fundamentales para nuestras vidas y ministerios. Cuanto mayor sea su valor, mayor será su prioridad para nosotros. Este es un principio básico, pero es el motor que dirige las alianzas

bien conectados

y las redes. Esto es más claro cuando se trata de levantar fondos. Si la alianza es una prioridad, se encontrará la forma de financiarlo.

Un último comentario acerca del dinero. ¿Quiere Dios que su pueblo trabaje unido? Si hacemos la voluntad de Dios, ¿creemos que él cubrirá nuestras necesidades—particularmente cuando la iniciativa en la que trabajamos, está dirigiendo a las personas hacia Jesús? El presupuesto para su alianza es una gran oportunidad para que él confirme lo que ha puesto en su corazón.

CONTINUIDAD Y PREVISIÓN

En una alianza o red se hacen necesarias la familiaridad y la previsión para darles a las personas un sentido de seguridad y coherencia con el enfoque. La previsión (acción de disponer lo conveniente para atender a contingencias o necesidades previsibles) y la familiaridad son importantes porque tendemos a depender de ciertas cosas—de ciertas personas, ciertas rutinas, ciertos lugares donde comemos o compramos. Por ejemplo, el estilo de adoración en nuestra iglesia es una razón importante por la que escogemos identificarnos con ese grupo.

Al mismo tiempo, siempre se necesita renovar la visión, emprender nuevas iniciativas y recibir estímulo por los resultados obtenidos. Así también, su alianza necesita fiabilidad y renovación. Sin tomar en cuenta su estructura, cómo controla el dinero o cómo enfoca sus decisiones, las personas y los ministerios en su alianza deben saber qué esperar. Pero, ¡no deje que se vuelva aburrido o sea lo mismo de siempre!

Además, no importa el enfoque que su alianza le dé a la estructura, al dinero y demás, pero *lo que sí es crucial es la continuidad*. Continuidad difiere de la previsión, aunque estén relacionadas. Su alianza necesita continuidad en cinco áreas clave: visión, memoria, liderazgo, proceso y estructura. Todas estas cinco, a excepción de la memoria, se consideran en otras partes del libro.

Según surjan o desaparezcan las relaciones, información, decisiones, prioridades, pasos de acción y buenos y malos momentos, todos forman parte del banco de memoria de la alianza, es como la vida. Nosotros, constantemente regresamos a nuestra base de datos de experiencias pasadas, para tomar decisiones en el presente para un futuro. Imagínese cómo sería si no pudiera recordar sus experiencias previas. Sería casi imposible contar con dirección y eficiencia. Así es con las alianzas. Al edificar sobre nuestra experiencia colectiva, la continuidad ofrece estabilidad y eficiencia. Pero, la discontinuidad puede provocar inquietud, desacertados cambios en el plan de acción y la reinención de cosas por las que ya se ha pasado. Siempre es muy costoso, y a menudo acarrea serios problemas.

En pocas palabras, las personas necesitan conocer y sentirse cómodas con la manera cómo funciona la alianza.

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

Se cree que un antiguo filósofo dijo: “El ocaso de una gran nación está definido por la aprobación de muchas leyes”. Al erosionarse la visión central y los valores, los ciudadanos creen que se pueden aferrar a estilos de vida previsibles o preferidos por medio de intensificar las reglas, pero todo acaba en fracaso. El corazón de la comunidad—su visión y los valores por los que emprendió la visión—se han perdido. Las reglas nunca ofrecen un sustituto apropiado.

INCLUSIÓN O EXCLUSIÓN

A menos que exista una razón específica para limitar quién participa en su alianza, lo animo a que encamine sus esfuerzos para fomentar un espíritu de inclusión. Necesitamos de casi todos los que comparten nuestras preocupaciones y visión. Por supuesto, que al considerar unas comunicaciones prácticas, presupuesto, complejidad, experiencia necesaria u otro montón de factores, se limita quién puede o debe ser parte de la alianza. La industria de los programas informáticos regularmente usa el término “arquitectura abierta” para referirse a que cualquier programador puede acceder a un programa y hasta cambiarlo o mejorarlo. A través de la historia, se han establecido clubes formales e informales para incluir o excluir.

En nuestros mundos especializados, aun dentro del ministerio, casi siempre decimos “nosotros” y “ellos”. El espíritu de la alianza debe ser el de incluir a todos los que comparten la visión.

Estos son días de exclusión, cuando el mundo cada vez más se divide en pequeñas facciones y los resultados son catastróficos. La exclusividad política, racial, religiosa y económica siempre quiere decir que unos pocos están “adentro” y muchos “afuera”. Pero, un elemento decisivo de nuestro testimonio cristiano es la gracia que impartimos y la apertura que mostramos. Recuerde, Jesús no fue crucificado por ser exclusivo, sino por ser inclusivo. Lo que más perturbó al sistema establecido fue que Jesús caminó, habló y comió con los pecadores y era aceptado por todos. Aunque, es esencial una clara concordancia de su propósito y compromiso con la verdad de las Escrituras, haga todo lo que sea posible para encaminar su alianza hacia un ambiente abierto y no cerrado. No sólo debe darse la bienvenida a los nuevos participantes, se les debe hacer sentir que son bienvenidos. Lo último que quiere comunicar es que ha establecido un club exclusivo.

Entonces, ¿cómo nos organizamos?

ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURAS

¿QUÉ ES LO QUE VERDADERAMENTE SE NECESITA?

Si después de la función viene la forma—entonces quiere decir que lo que buscan hacer nuestras alianzas o redes dictará cómo las organicemos—y probablemente existan tantas formas de estructuras organizacionales como

bien conectados

tantos objetivos existan. Es obvio, ¿no es así? Los esfuerzos de cooperación variarán desde simples proyectos que unas cuantas personas emprenden en un periodo breve, hasta iniciativas complejas a largo plazo, que involucran decenas de personas y organizaciones. Y para que estas diversas iniciativas tengan éxito, necesitarán diferentes estructuras organizacionales. Aquí, la “talla única” no vale para todas las alianzas y redes. Ni tampoco existe una sola manera correcta de hacer las cosas.

Demos una mirada a algunas de las estructuras que han surgido a través de los años, las cuales han cumplido con las necesidades básicas de las personas y los ministerios que trabajan juntos.

Toma de conciencia. Una simple toma de conciencia de la existencia de otros es un verdadero paso hacia adelante para el pueblo de Dios. ¿Quién más está haciendo las cosas que hago, o está interesado en las mismas cosas que yo? Si en el transcurso de los años las personas simplemente hubieran preguntado: “¿Seré el único con esta idea? ¿Habrá alguien más que está haciendo esto o algo parecido? ¿Alguien más habrá intentado hacer esto? Y, si es así, ¿qué pasó?”, se hubiera evitado la duplicación de esfuerzos, pérdida de dinero, malos entendidos, pleitos por territorios y gasto de energía.

Tendemos a creer que somos los primeros en pensar una idea en particular. Es un paso primario y fundamental investigar con diligencia y verificar con otras personas, si nuestras ideas ya han surgido en otras mentes y en otro lugar. En el Capítulo 10, en la etapa de Exploración, discutimos detalladamente esta fase del desarrollo de la alianza o red, y cómo llevarla a cabo con eficiencia.

Quizá tomar conciencia sea suficiente. Le permitirá seguir adelante con algo verdaderamente distinto o complementario con lo que están haciendo los demás—para evitar duplicación de esfuerzos y pérdida de recursos. Pero, antes de decidirse a permanecer en esta etapa de toma de conciencia, querrá hacer las preguntas que consideran el “qué” y el “dónde”.

- ¿Lo que pienso hacer es tan único, en propósito y carácter, que no existe potencial o posibilidad para cooperar con otros?
- ¿Es el área geográfica donde quiero servir, una donde nadie más está trabajando, o donde nadie más ha manifestado interés?

Sinceramente, es muy raro que la respuesta a estas dos preguntas sea “sí”. Claro que puede suceder, pero si eso le pasa debería preguntarse: “¿Quién tendrá una visión similar pero en otra área geográfica distinta u otra área funcional que quiera unírseme?”

Si existen otras personas o ministerios que trabajen en su área de interés, ya sea en la clase de trabajo o en la misma ubicación, o ambas, es difícil poder comunicarse con todos. Para poder estar al tanto de lo que otros están haci-

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

endo, se necesita una comunicación continua y activa. Una vez que reconoce el valor de esta clase de comunicación, incursiona dentro de las primeras etapas de una red.

Pacto. Con frecuencia en un pacto, el número de personas que participan es pequeño, el proyecto es simple, o existe mucha distancia geográfica entre las partes interesadas. Cuando se da el paso más allá de la toma de conciencia es cuando nos reconocemos entre sí, nos comprometemos con el mejor interés de los demás, y reconocemos cuál es la visión en común que se comparte. El pacto puede ser un esfuerzo en conjunto corto, pero intenso. Puede ser para orar, comunicarnos ocasionalmente y posiblemente para juntarnos de vez en cuando. Un pacto, aunque es menos formal que otros enfoques, puede ser un poderoso medio para ayudarlo a ubicar recursos, reducir la duplicación y mejorar la eficiencia.

Redes. Cuando se encuentra en las etapas de toma de conciencia y de pacto, es casi seguro que se realicen reuniones de trabajo informales que conducen a una red. Dentro de este contexto se comparte información, ideas, buenas prácticas y estímulo.

Repasemos las definiciones que estudiamos anteriormente en el libro.

Red: *Todo grupo de individuos u organizaciones que comparten un interés en común, que regularmente se comunican entre sí para mejorar sus propósitos individuales.*

Las palabras clave son: interés común y propósitos individuales. Los participantes en una red, no tratan de realizar un proyecto en conjunto, sólo comparten interés en un asunto en particular. Con el solo hecho de tomar conciencia y fortalecer las comunicaciones, se reduce la duplicación, y ayuda a que cada ministerio aumente la eficiencia de su propio trabajo.

PRINCIPIO CLAVE



Aun la forma más simple de cooperación, necesita una facilitación activa. Alguien tiene que tomar la iniciativa. Es una persona que está comprometida, tanto con las conexiones eficaces dentro del grupo, como con alcanzar los objetivos del grupo. Ya sea un grupo con un pacto informal de pocas personas o una alianza compleja con una constitución, es fundamental el liderazgo de un siervo comprometido con el proceso y el propósito.

Cuando empiezan a surgir temas específicos u oportunidades, es muy probable que las redes se conviertan “en la nave nodriza” de las iniciativas o alianzas dentro de la visión y estructura total de la red.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Se había formado una red, en la ciudad, de más de cincuenta ministerios especializados e iglesias locales, todos preocupados por alcanzar y servir a los estudiantes de secundaria. Uno de los problemas específicos que identificaron fue el uso de drogas entre los adolescentes. Nueve de los ministerios e iglesias locales formaron un comité de trabajo, que en realidad llegó a ser una pequeña alianza para tratar el problema. Este comité contactó a las escuelas, los padres de familia, las agencias comunitarias, las fuerzas del orden, consejeros, y otros programas clave relacionados con los muchachos y las drogas. Con regularidad, el comité informaba de todo a la red. Debido a estos vínculos con la red principal, se integraron otras agencias. El comité pudo conectar sus esfuerzos a otras iniciativas dentro de la red que participaban con campamentos, servicios a madres y padres solteros, y tutorías.

En este ejemplo, la red contaba con un enfoque general—compartir el amor y el poder de Cristo con los estudiantes de secundaria. Pero, en realidad fue la plataforma y motor de una variedad de iniciativas específicas de suma importancia para el propósito central de la red.

Como ya hemos visto, las líneas entre las varias clases de cooperación dentro del Reino con frecuencia se difuminan. Al inicio de esta sección sobre la organización y las estructuras, observamos que normalmente lo que es mejor es lo absolutamente necesario para realizar la tarea con eficiencia. La toma de conciencia se puede transformar en una relación de pacto. Los pactos pueden dar lugar a redes más activas. Y las redes pueden engendrar alianzas de diferentes tipos.

PRINCIPIO CLAVE



Comience con la estructura mínima que se necesite. Es fácil agregar elementos a la manera de trabajar juntos. Pero, es mucho más difícil desmontar una estructura, una vez que están encaminadas las expectativas y la manera de cómo hacer las cosas.

Recuerde: lo simple es bueno. Cuanto menor sea la estructura que necesite para lograr la visión, menor será el mantenimiento, y más recursos se enfocarán sobre los resultados primarios. Un antiguo proverbio dice: *“Triste es el hombre que construye una torre para cuidar su tierra, pero por cuidar la torre pierde su tierra”*.

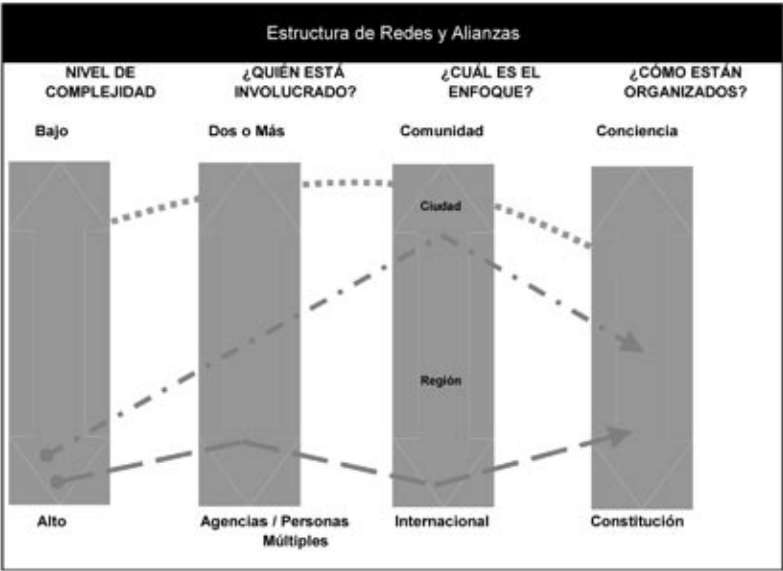
La naturaleza humana busca seguridad y cómo predecir las cosas. La excepción es correr riesgos, especialmente dentro de *grupos de personas*. Esa es otra razón por la que trabajar en cooperación no está en el “programa de operación” de la comunidad cristiana. Como personas o grupos cristianos,

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

tendemos a hacer lo nuestro, en donde por lo menos creemos que podemos mantener el control. Pero, dedicar tiempo para trabajar con otros parece que aumenta el riesgo y lo impredecible. Cuando finalmente nos logramos juntar alrededor de una visión, la tendencia es establecer las reglas del juego de manera tan rígida que a veces es más importante cumplir las reglas que alcanzar la visión. De esa forma reducimos la ambigüedad y lo impredecible.

Brevemente, examinemos el diagrama a continuación que muestra algunos de los elementos clave que pueden ayudarle a determinar cómo organizar su esfuerzo de cooperación.

- ¿Qué tan compleja es la visión que tiene en mente?
- ¿Cuántas personas y/o ministerios participarán?
- ¿Cuál es el área geográfica (la distancia siempre es un desafío para las comunicaciones y la coordinación)?
- ¿Qué clase de estructura organizacional le ayudará cumplir sus objetivos?



Expliquemos el diagrama:

1. En la parte superior podemos observar que el proyecto es bastante simple. Solamente participan un par de personas. Han hecho un pacto para orar y trabajar juntos; y el proyecto se lleva a cabo dentro del mismo vecindario o comunidad.

bien conectados

2. En la parte media se encuentra un grupo que trabaja en un reto mucho más complejo. Participan una decena de ministerios y personas. Debido a las muchas facetas de la visión, sienten que por lo menos en un principio, hace sentido funcionar como red y el reto que buscan abordar es su propia ciudad.

3. En la tercera línea inferior, observamos que la visión del grupo de alcanzar un pueblo no alcanzado en el extranjero es compleja. Participan más de treinta diferentes ministerios y han decidido trabajar por lo menos en el inicio, en una alianza en la cual tomarán las decisiones por medio de consenso.

Las preguntas siguientes ayudarán a su grupo a pensar en qué clase de estructura será más apropiada para su alianza:

- ¿Sabemos con certeza qué queremos alcanzar?
- ¿Cómo mediremos el éxito?
- Y si logramos el éxito, ¿cómo compartiremos el crédito?
- ¿Cuántas personas o ministerios participarán? ¿Por cuánto tiempo lo harán?
- ¿Trabjará cada agencia por su cuenta o se necesitará coordinar los esfuerzos entre los socios?
- Para alcanzar nuestra visión, ¿qué recursos serán necesarios, como dinero, personas y otros?
- Si se necesita dinero para los proyectos conjuntos, ¿cómo se conseguirá y controlará?
- ¿Qué tan necesaria es la comunicación continua y/o la información entre los participantes?

Como regla general, cuanto más funciones tenga que realizar el grupo—asuntos de dinero, coordinar proyectos, dar cuentas entre sí y asegurar la comunicación e informes con los cuatro grupos de representados discutidos en el Capítulo 15—se necesitará una mayor estructura.

ALIANZA EN PRÁCTICA. El grupo estaba comprometido a trabajar unido para alcanzar un pueblo no alcanzado muy importante. Participaban varios ministerios especializados, entre ellos, traducción, medios de comunicación, testimonio, y otros. Una de las agencias había estado desarrollando un fondo de dinero para enfocarse en evangelizar a este pueblo, pero no había hallado las circunstancias apropiadas para hacerlo ellos solos. Esta agencia contaba con una historia denominacional de compromiso con evangelismo en la región, pero con definiciones muy específicas a qué clases

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

de alianzas podían o no pertenecer. Aun, si la postura teológica y propósito de la alianza coincidía con la de la agencia, por razones históricas, no podían entrar en acuerdos que “mermarían” los derechos de toma de decisión individual de la organización. Por lo que una alianza “constitucional” era imposible. Pero, los representantes del grupo denominacional aclararon que sí querían formar parte del esfuerzo, y contribuir con los fondos.

Los participantes se dedicaron a orar por las posibles opciones. Finalmente, se pusieron de acuerdo en que las necesidades mínimas eran: 1) Una agencia que proporcionara apoyo administrativo para ayudar con logística, y presentara una sinopsis de las reuniones y decisiones conjuntas de manera regular. 2) Un facilitador prestado por una de las agencias para asegurarse que se mantuvieran las comunicaciones y siguieran adelante con los proyectos. 3) Otra agencia para controlar los asuntos financieros de todo el grupo y presentara informes mensuales. Con el fin de unir todos los puntos, se escribió un memorando de entendimiento entre ellos, para aprobar estos elementos estructurales. La alianza era un ejemplo de simplicidad, pero era todo lo que se necesitaba. Tanto las agencias pequeñas como las grandes se sintieron complacidas. El grupo denominacional tenía lo que necesitaba: informes regulares para presentar en la sede central, junto con contabilidad financiera confiable e informes sobre cómo los fondos serían invertidos. De manera interesante, esta estructura bastante informal fue la apropiada para servir de plataforma a una colaboración muy fructífera que duró más de diez años y realizó proyectos con presupuestos que a veces superaban los \$600,000 anuales.

Will Rogers, un escritor humorista y filósofo popular estadounidense, habló de los peligros de la complejidad, cuando dijo: “La Roma antigua decayó porque contaba con un senado; ¿y ahora que nos pasará a nosotros si tenemos no solo un senado sino también una cámara de representantes?”²⁶

HECHOS Y NO PALABRAS

Como ya hemos visto, los esfuerzos de cooperación pueden adoptar muchas formas. Mi experiencia es que, con frecuencia, las palabras se atraviesan en el camino y crean confusión y barreras para una comunicación efectiva. Esto ocurre, particularmente, en las primeras etapas del desarrollo de la cooperación. Todos tenemos ideas preconcebidas sobre el significado de ciertas palabras o frases. Normalmente, se basan en nuestras experiencias,

bien conectados

no en las definiciones de los diccionarios. Trabajar juntos es la vida real, y las personas muestran escepticismo ante la idea de trabajar juntos, por razones ya discutidas anteriormente. Así, que en lugar de perder tiempo tratando de nombrar la clase de colaboración que tiene en mente, enfóquese en la visión, y en la buena comunicación con los demás acerca de esa visión.

Es por eso que a través del libro, he dicho que los participantes en cualquier esfuerzo de colaboración deben creer no sólo en la visión, sino en las personas y el proceso también. Pero, ¿cómo se llega a tener plena confianza en estos dos elementos clave? De hecho, solamente trabajando juntos.

PRINCIPIO CLAVE



Considere el hecho que cuanto más hable acerca de la estructura y use palabras específicas para definirla, antes que el grupo se haya reunido para orar, hablar y trabajar juntos, más problemas adquirirá y más explicaciones tendrá que dar—a veces sin ningún resultado. En ese punto, quizá usted y las personas con las que hable probablemente no tengan mucha experiencia en trabajar juntos, y por lo tanto, muy poco en común para empezar. Ese es el porqué siempre la estructura debe seguir después de y ser definida por el propósito—la visión convincente que los ha unido.

En general, *las palabras deben definirse por la acción y la experiencia.*

He aquí un ejemplo:

Un amigo me recomendó llamar a un hombre de negocios, quien no sólo tenía un corazón por el trabajo del Reino, sino que daba verdadero valor a la visión estratégica y su eficacia. Cuando me reuní por primera vez con este hombre, y le di una breve descripción de lo que estábamos haciendo, respondió: “¿Alianza? ¿Por qué tiene que usar una palabra como esa? ¿Qué quiere decir? Existen tantas clases de alianza y por todos lados oigo esa palabra y realmente no significa nada”.

Bien, como se imaginan, me quedé perplejo. Estaba seguro que cuando oyera las palabras que para mí representaban conceptos como colaboración significativa y reducción de duplicación, estaría encantado. Por el contrario, mis palabras sólo acrecentaron sus dudas. ¿Por qué sucedió esto? Porque esas palabras significaban algo completamente diferente para él.

Con el tiempo, llegue a conocer bien a este hombre. Hablábamos por horas, no sólo de qué hacía nuestro ministerio, sino también de cómo lo logramos. Nos hicimos amigos y él llegó a ser un valioso defensor, y un fiel y generoso partidario de nuestro trabajo. Ya se había familiarizado y se sentía cómodo con las palabras que usábamos. Pero eso sólo sucedió cuando las palabras *se definieron por medio de la acción.*

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

¡Imagínense si Jesús hubiera venido al mundo sólo para hablar! Fue la integración completa de sus palabras y obras lo que le dieron tanta credibilidad, y causó que la gente dijera de él: “porque les enseñaba como quien tenía autoridad, y no como los maestros de la ley”. (Mateo 7:29)

No importa qué tan buenas sean sus intenciones, cuánto crea en la visión o qué tan cómodo se sienta con las palabras que usa. Recuerde: Está hablando de un aspecto de la vida y trabajo que demanda demostración, no sólo palabras.

CONSENSO, ALIANZA ESTRATÉGICA Y ESTRUCTURAS CONSTITUCIONALES

Estos términos se refieren al proceso de la toma de decisión, obligaciones financieras y demás. Los tres son igualmente relevantes para el desarrollo de la red y la alianza. Como resultado, brevemente comentaré sobre ellas porque cada grupo debe definir con exactitud qué significan estas palabras en su propia situación. Al final, la estructura debe ajustarse a su propósito y a la naturaleza del grupo. Tenga en cuenta que como dije antes, las relaciones de colaboración evolucionan. Su trabajo en equipo no necesariamente está “cincelado en mármol”. Una visión que comienza como una toma de conciencia mutua puede transformarse en una red, y finalmente, seguir avanzando hacia una alianza más enfocada y altamente estructurada. Una alianza saludable o red es una que regularmente observa su estructura y se pregunta: “¿Sirve a nuestros propósitos o debemos hacer cambios para lograr mayor eficiencia?” (Revise la sección sobre Evaluación en el Capítulo 13 y los ejemplos en el apéndice.)

Consenso. Una definición simple de consenso es: “Acuerdo producido por consentimiento entre todos los miembros de un grupo o entre varios grupos”²⁷. Esto puede referirse a cómo una alianza o red toma las decisiones. También puede reflejar la cultura de un esfuerzo de cooperación—una cultura comprometida a trabajar unida pero de una manera informal. También puede significar que un grupo requiere de un sentido más amplio de unidad que el simple hecho de votar, de acuerdo con la constitución, donde un “sí” sobre una decisión se logra por la suma de las manos levantadas, pero no asegura unidad. El consenso no siempre significa unanimidad. Pero, sí significa que el grupo afirma una acción o una decisión en espíritu. A menudo he descubierto que las alianzas o redes que trabajan por consenso, con frecuencia recurren a la oración y reflexión en grupo, para escuchar a Dios y a ellos mismos. En algunos casos, una decisión final se toma sólo después de múltiples rondas de oración y discusión. (Consulte las secciones en los Capítulos 11 y 13 sobre toma de decisión.)

bien conectados

Alianza Estratégica: “Pacto o unión entre personas, grupos sociales o estados para lograr un fin común (por medio de una) serie de acciones muy meditadas”²⁸. El acuerdo a que se refiere aquí, normalmente es alguna clase de documento escrito—un memorando de entendimiento, un contrato o una carta simple en la cual las partes declaran sus metas y procedimientos para trabajar juntos, y que todos los miembros firman. Como es común con muchas formas de colaboración, las alianzas estratégicas normalmente tienen sentido cuando las partes involucradas poseen fortalezas complementarias.

Estructuras Constitucionales. “Ordenanza o estatuto con que se gobierna una corporación”²⁹. Esta definición del Diccionario Vox, para nuestro caso, se refiere a cómo los ministerios trabajan juntos en colaboración. Las constituciones normalmente definen el propósito común, quién participa, los requisitos para la membresía o participación, cómo se tomarán las decisiones y cómo puede cambiarse la estructura. Normalmente, para las alianzas esto significa definición de la visión, quién forma parte de la misma y quién no (algunas contemplan condición de asociado o candidato, para miembros o posibles miembros), cómo se define y se nombra al liderazgo, cómo se toman las decisiones, cómo se cubren los costos comunes y cualquier otro proyecto especial y procedimientos para hacer los cambios en la estructura.

Para resumir, he aquí algunas observaciones generales:

1. No necesariamente existe correlación alguna entre el valor de la estrategia o escala de la visión, y la naturaleza de la estructura que se necesita para realizar la visión.

Las alianzas necesitan familiaridad, previsión y renovación para que las personas se sientan seguras y animadas.

2. Es crucial la continuidad, sin tomar en cuenta la estructura. La continuidad contribuye en gran manera con la familiaridad de la alianza o red en cinco áreas clave: visión, memoria, liderazgo, proceso y estructura.

3. Los fondos monetarios y la organización de un esfuerzo de cooperación implican cierta combinación de enfoques, (o variaciones de los mismos) los cuales se discutieron en este capítulo. Proceda como le conviene al grupo. Sólo asegúrese que todo el grupo comprende y acepta no sólo lo que está haciendo sino cómo lo hace.

La comunicación es crucial. Un amigo mío, presidente de un banco, una vez dijo: “Cuando no puede pagar la cuota del préstamo, lo más importante es no

DESPUÉS DE LA FUNCIÓN VIENE LA FORMA

prometer en vano, sino que visite al banco en persona y explique a la persona adecuada el porqué y, de manera realista, qué piensa hacer al respecto”.

Pensamientos finales:

Nunca podrá deshacerse de los problemas de dinero y de estructura, por más que su visión arda en su ser y su historia sea convincente. Se deben cubrir los gastos de la iniciativa, y para alcanzar sus metas se tiene que organizar de alguna manera razonablemente eficiente. Estos elementos gemelos son básicos, no ideas de último momento. Una vez que se han puesto de acuerdo en la visión y cómo la alcanzarán, trate los asuntos de dinero y de estructura inmediatamente, ¡no lo deje para mañana!



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

SEXTA PARTE

Casos especiales, oportunidades especiales

17

REDES

INTERNACIONALES, FUNCIONALES Y GEOGRÁFICAS

Idea Principal



Vivimos en un mundo que cada vez es más global e interconectado. Las comunicaciones revolucionan, y equipos alrededor del mundo se conectan para terminar una simple tarea. Estos avances coinciden con la globalización de la iglesia. Ya no sólo es posible, sino también es esencial, unir a cristianos separados por grandes distancias, pero vinculados por una visión en común. ¿Cuáles son las tendencias, las oportunidades especiales y los retos únicos de este nuevo orden mundial?

Los líderes africanos de cada país se reúnen una vez al año para motivarse, aprender, compartir casos reales, y hablar acerca de sus prioridades mutuas y singulares. En cada país, esta red de líderes representa grupos nacionales de pastores y líderes de organizaciones cristianas. Durante el año, estos líderes se mantienen comunicados por correo electrónico y a través de reuniones prácticas de trabajo, nacionales y regionales, sobre temas de interés crucial. La visión y resultados de la red llamada MANI (Movement for African National Initiatives [Movimiento para las Iniciativas Africanas Nacionales]), no hubieran sido posible hace veinte años. Hoy, gracias a que el transporte es menos costoso y las

bien conectados

comunicaciones electrónicas son más baratas, es posible para las personas en diferentes circunstancias, trabajar juntas de maneras nunca antes pensadas. En una red como MANI, la visión, los problemas y las experiencias individuales se convierten en una fuente de recursos para una comunidad extendida, sobre un vasto territorio, unida por una visión y desafíos en común, y conectada a través de una nueva tecnología en las comunicaciones.

Cada región del mundo afronta sus propios problemas espirituales, sociales y económicos que deben ser resueltos. La iglesia, local y global, que desea compartir el poder y amor de Jesús debe estar consciente de estos problemas e involucrarse. Cuando las personas comparten desafíos parecidos en circunstancias diversas, quieren comunicarse y pueden comunicarse de una manera continua y sostenible. De ahí que surjan también las oportunidades y desafíos para formar y sostener redes que abarcan extraordinariamente grandes distancias.

Pero, los mismos problemas se presentan a nivel local o regional. En mi ciudad de Seattle, Washington, EE.UU., existen decenas de redes que unen a personas con intereses comunes: Redes de deportes, agencias de contacto entre personas, desarrollo económico, oportunidades de empleo, las artes, investigación médica, educación y el ambiente. Cada uno de estos sectores posee cientos, si no miles, que comparten un interés en cierto aspecto del tema. Las redes que en gran medida son facilitadas por Internet, hacen posible que distintas personas se conecten y agrupen alrededor de intereses especiales. A través de la red pueden compartir información, recursos, y en muchos casos, desarrollar grupos de acción o alianzas para emprender proyectos específicos.

El número y diversidad de estas redes continúa en crecimiento, virtualmente en cada ciudad del mundo. Debido, en parte a la sociología cambiante—queremos o necesitamos conectarnos con un grupo diferente o fuera de la familia y de los amigos más cercanos—y en parte al rápido cambio en la tecnología. Con las comunicaciones instantáneas vía Internet, buscapersonas, teléfono celular, satélites, etc., podemos estar conectados todo el tiempo, nunca fuera del alcance.

HACIA UNA DECISIÓN ENTRE RED O ALIANZA

Desde el principio del libro, definimos la diferencia entre redes y alianzas. Repasemos una vez más esa definición.

Red: Todo grupo de individuos u organizaciones que comparten un interés en común, y que regularmente se comunican entre sí para mejorar sus propósitos individuales.

REDES

Alianza: Todo grupo de individuos u organizaciones, que comparten un interés en común, que se comunican regularmente, que planifican y trabajan juntos para alcanzar una visión en común que va más allá de la capacidad de cualquiera de los socios individuales.

Tome nota que las redes comparten información y a veces recursos para que los individuos o ministerios puedan realizar su trabajo con mayor eficiencia. Por otro lado, las alianzas juntan personas alrededor de un proyecto común o visión específica, y reúnen sus esfuerzos y recursos para lograr algo que no podrían hacer por sí solos.

Así, cuando se quieren resolver ciertos problemas en un entorno complejo como una ciudad, o a través de largas distancias como en una red internacional, es razonable en primer lugar, identificar los intereses y recursos que se tienen en común. Luego, desarrollar una red para compartir esos recursos, y de esta manera facultar a las personas o ministerios a desempeñarse eficientemente en sus propias esferas de influencia.

También hemos observado que con frecuencia las redes son la plataforma para las alianzas. Como por ejemplo, un grupo pequeño de ministerios que son parte de la red, desarrolla una iniciativa que se enfoca en temas específicos. Muchas veces la red se convierte en “la nave nodriza” que fomenta dos niveles, el de compartir y motivar: 1) En el nivel macro, la red une personas bajo distintas circunstancias, o a través de extensas áreas geográficas alrededor de tópicos grandes y específicos, tales como ciudades, refugiados, deportes o publicación y distribución de la Biblia. 2) En el nivel proyecto, la red estimula a las alianzas y a sus participantes a abordar diferentes temas específicos. Estos dos elementos de colaboración se complementan entre sí y nunca deben confundirse o verse como competitivos.

REDES EN PRÁCTICA: La Coalición Internacional de Deportes, a través de los mismos, ha transformado la cooperación para el evangelismo internacional. Desde las Olimpiadas de Invierno hasta la Copa Mundial de Fútbol y las carreras de Fórmula Uno, la CID ha ayudado a las personas y a los ministerios a trabajar unidos en miles de maneras. La CID une a más de cien ministerios del deporte alrededor del mundo.

Mientras que la red puede unir a las personas a un nivel macro, realmente es el proyecto o alianza en un área específica que pone en marcha la visión, en una gran variedad de maneras prácticas. Las alianzas relacionadas con CID tratan con muchas iniciativas como testimonio personal y motivación para los atletas, producción de material para usar con los atletas, coordinación de testimonio y servicio en los acontecimientos deportivos internacionales más importantes, iniciativas deportivas para las iglesias locales, y alcanzar a niños y estudiantes a través de los deportes.

bien conectados

EJEMPLOS DE REDES Y ALIANZAS CONECTADAS

Buenas noticias: ¡Todo el tiempo surgen nuevas redes! Cada vez más personas reconocen el valor de trabajar unos con otros y lo han hecho realidad. No se confunda por lo que parece ser una desconcertante selección de opciones. Cada uno de estos tipos de redes o alianzas se desarrolla para satisfacer diferentes necesidades. Más adelante, encontrará un diagrama que ilustra cómo las personas y los ministerios pueden vincularse con y a través de estas redes y alianzas.

Por ahora considere el campo médico. Existe una amplia gama de doctores que trabajan individualmente, desde el médico general hasta un médico muy especializado. Existen grupos de médicos especialistas. Existen clínicas—algunas especializadas, algunas más generales. Existen hospitales—algunos pequeños, otros grandes y algunos enfocados en la investigación solamente. Cada uno juega un papel muy valioso. Cada uno es un punto de reunión para pacientes, especialistas, investigadores o técnicos. Pero, de alguna manera están más o menos interconectados. Los registros de los pacientes pasan de uno a otro, y dependiendo de las necesidades específicas, se pueden hacer remisiones entre estas personas y las instituciones. Con el tiempo uno se da cuenta cuáles son relevantes para sus necesidades médicas. Lo mismo sucede con el mundo creciente de redes y alianzas en el ministerio.

Para una mejor idea de la diversidad, refiérase a la página de las redes, en el sitio, “Power of Connecting” (El poder de conexión), www.powerofconnecting.net. Los vínculos en esa página le conectarán directamente con redes en el ministerio de todo el mundo. A continuación, algunas de las amplias categorías de redes en el ministerio, las cuales operan hoy en día, así como unos pocos ejemplos de cada caso.

REDES DE RECURSOS — NACIONALES E INTERNACIONALES

En todas partes del mundo, en África del Sur, Singapur, Hong Kong, Canadá, Gran Bretaña y los EE.UU., por citar unos cuantos, decenas de redes están integradas por iglesias, personas y ministerios que radican en un país al que se le llama, país de recursos o país de origen, pero existen para evangelizar a un país específico o a un grupo lingüístico en el exterior. En el momento de escribir este libro, más de cien de estas “redes de recursos” típicamente se enlazaban de manera directa con alianzas en el campo u con otras clases de coaliciones a nivel de las bases. Normalmente, estas redes están conformadas por personas, ministerios e iglesias, dentro de ese país, pero enfocados en el exterior. Por lo general, realizan reuniones de trabajo una vez al año, algunas poseen sitios en Internet, otras patrocinan viajes al

REDES

campo y muchas son un “punto de conexión” invaluable para que el personal de campo pueda compartir información.

Otra variante son las redes que radican en un país de recursos, pero son totalmente internacionales, obteniendo recursos humanos y ministerios desde un área geográfica mayor. A menudo se enfocan en países más complejos y vastos como Indonesia o China, o una región conformada por varios países que afrontan problemas similares, como la Península Arábiga. Estas redes ofrecen un punto de encuentro global para las personas que se encuentran en el campo, así como aquellas ubicadas en múltiples países de recursos. La mayoría de las personas de los países de recursos nunca visitarán el campo personalmente, pero estas redes internacionales proveen un lugar ideal para conocerse, compartir, conectarse, desarrollar alianzas y explorar opciones creativas en el ministerio.

Ejemplos de estas redes internacionales:

- Impact Indonesia (Impacto en Indonesia)
- China Challenge (Desafío China)
- The Arabian Peninsula Consultation (Consulta de la Península Arábiga)

Por lo general, estas redes realizan una reunión de trabajo anual, en la región que sirven y en un país de recursos clave. Muchas cuentan con sitios en Internet y grupos continuos de trabajo que proporcionan una conexión constante.

REDES FUNCIONALES —NACIONALES E INTERNACIONALES

Para los especialistas que tienen interés en un tópico en particular, es muy valioso conocer y trabajar con personas que batallan con los mismos asuntos. Ante todo, estas redes pueden funcionar dentro de un solo país, o pueden ser completamente internacionales. Casi siempre buscan ayudar a conectar recursos en su área de especialización, con iniciativas incipientes.

A continuación algunos ejemplos:³⁰

1. Coalición Internacional de Deportes (CID). Une a casi doscientos ministerios alrededor del mundo, comprometidos en compartir a Cristo a través de oportunidades relacionadas con el deporte.
2. Refugee Highway (Autopista para el refugiado). Aunque se llama a sí misma una alianza, esta red une decenas de ministerios cristianos en iniciativas específicas para alcanzar y servir a los refugiados en sus “países de origen”, en los países “tránsito” y en los países de “destino”.

bien conectados

3. International Forum of Bible Agencies (Foro internacional de agencias bíblicas): En esta red global se unen agencias que trabajan en la traducción, publicación y distribución de la Biblia para lograr mayor eficiencia.

4. World by Radio (El mundo por la radio). Facilita a los ministerios que están involucrados en transmisión radial—transmisión y producción de programas—a coordinar sus esfuerzos.

5. cityreaching.com. Una red nacional en los EE.UU. de ministerios, personas, denominaciones e iglesias locales que están comprometidas a alcanzar sus ciudades. Para motivar y fortalecer a las personas con la misma visión, la red provee capacitación, recursos y conferencias de trabajo a nivel regional y local.

6. Christian Camping International (Campamento Internacional Cristiano): ofrece vínculos en comunicación, reuniones de trabajo y acceso a recursos para una amplia gama de ministerios relacionadas con campamentos alrededor del globo.

7. International Orality Network (Red internacional de comunicación oral): Más de dos tercios de la población mundial están clasificados como “comunicadores orales” y más del setenta por ciento de ellos no saben leer ni escribir. La ION (por sus siglas en inglés), une a más de 75 ministerios globales comprometidos con un evangelismo y discipulado más eficaz para este enorme grupo, en gran parte olvidado por las estrategias y materiales del mundo desarrollado.

8. VIVA Network (Red VIVA): Con base en el Reino Unido, esta red vincula a los ministerios locales y regionales alrededor del mundo, involucrados con la “niñez en riesgo”. VIVA, motiva a las alianzas de mucho tacto personal para capacitar, servir y fortalecer a otros que trabajan en este campo crítico.

9. LETRA VIVA. Una red de casas publicadoras de literatura cristiana en América Latina. Provee de capacitación y vínculos para fortalecer a las casas editoriales de literatura cristiana en el mundo de habla hispana.

REDES DE CAMPO REGIONALES Y NACIONALES

Algunas redes unen a personas y ministerios operacionales dentro de regiones o países. A continuación algunos ejemplos:

1. LINK: Una red nacional en Indonesia que conecta ministerios especializados, iglesias y denominaciones que se enfocan en pueblos no alcanzados en ese país vasto y complejo.

REDES

2. Asociación de Misiones de la India: Con base en India, es la red nacional de misiones más extensa del mundo, y cuenta con 182 organizaciones miembros que representan a más de 30,000 obreros. La red ayuda con capacitación, publicación, “buenas prácticas”, investigación y en conectar a sus miembros con temas actuales e importantes.

3. CRAF: a través del área de habla francesa (idioma comercial) del África sub-Sahariana, CRAF vincula ministerios comprometidos con evangelismo y plantación de iglesias. Forman parte de CRAF, las iniciativas de alianzas en idiomas específicos en varios países.

4. NAC: Une ministerios desde Libia en el este, hasta Mauritania en el oeste, donde ofrece un punto de reunión para los comités de trabajo que se dedican a asuntos relacionados con evangelismo. Representa un punto neutral de comunicación para los líderes nacionales, y para los facilitadores de alianzas que se enfocan en grupos étnicos e idiomas específicos de África del Norte.

5. MANI: El Movimiento para las Iniciativas Nacionales de África, vincula a los líderes nacionales de toda África que comparten una visión en común para evangelizar sus países y los pueblos no alcanzados de la región.

6. COMIBAM Internacional: Es una red interdenominacional, que vincula a todas las personas que están involucradas con las misiones en Latinoamérica, Norteamérica Hispana y la Península Ibérica. Su visión es: “Ver a la iglesia iberoamericana como una fuerza misionera”. Su misión es: “Ayudar a la iglesia de Ibero-América a transformarse en pueblo misionero, capaz de llevar el evangelio de Jesucristo a todas la naciones”.

Existen más de veinte reuniones anuales de redes regionales que se enfocan en vincular los distintos ministerios—muchos de los cuales están enfocados en y alrededor de la Ventana 10/40.

ALIANZAS DE CAMPO ESTRATÉGICAS

Por lo general, estas alianzas están enfocadas en un grupo lingüístico específico, en una gran ciudad, o en algún otro grupo geográfico, étnico o lingüístico. Desde 1985 han crecido rápidamente en número. Se cree que en la actualidad existen más de cien de estas alianzas a nivel de las bases que se enfocan en los pueblos no alcanzados alrededor del mundo. Básicamente, unen a todos los que están comprometidos en alcanzar o servir al grupo lingüístico o étnico, desde traductores hasta personal de los medios, aquellos que trabajan en ministerios con mujeres o con jóvenes, otros involucrados en los servicios médicos o educativos, y otros que participan en el discipulado y

bien conectados

en capacitación de líderes. Al comunicar y coordinar sus esfuerzos, reducen la duplicación, aumentan la eficiencia y ayudan a las personas a entregarse a Cristo y a crecer en él.

REDES EN PRÁCTICA. Hace unos años me junté a almorzar en Copenhague con un colega sueco, un hombre de negocios danés y su hijo doctor. Durante el almuerzo, los dos daneses compartieron que habían estado bastante involucrados en proporcionar una serie de servicios médicos a cristianos, en un país muy difícil del centro sur de Europa. Mi colega y yo quedamos impresionados con su conocimiento, la tarea innovadora y la tenacidad que mostraron a través de los años. Luego, mencionaron que estaban orando para visitar un país de Asia central no muy lejano, donde sentían que existía un potencial para ofrecer los mismos servicios y apoyar a una iglesia naciente. Indicaron que planeaban visitar ese país dentro de los dos o tres meses siguientes para explorar las posibilidades, y conocer a los líderes nacionales y expatriados.

Al escuchar acerca de sus planes, dije: “¿Sabían ustedes que allí, en ese país, existe una alianza de distintos ministerios cristianos que ayudan y apoyan a la iglesia naciente? Una vez al año, los líderes de esa alianza de campo se reúnen fuera del país, con una red internacional de iglesias y ministerios comprometidos con el mismo”. Se mostraron sorprendidos y comenzaron a pedir más detalles.

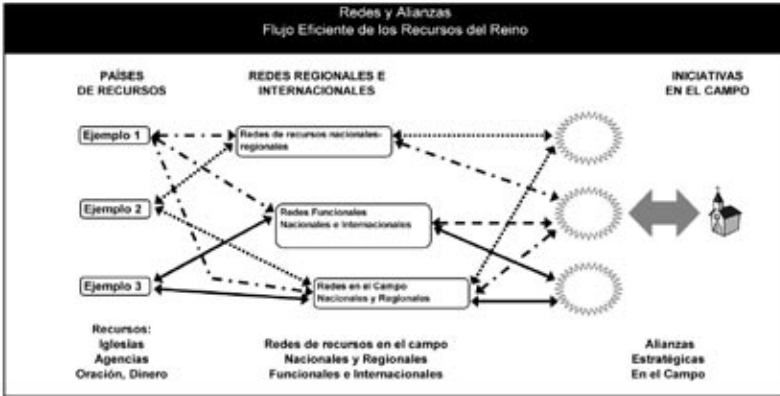
Mi colega siguió diciendo: “Esa reunión internacional está programada para dentro de dos semanas, pero creo que todavía podría conseguirles una invitación. ¿Estarían interesados?” Para no hacer más larga la historia, los dos daneses mostraron interés, mi colega les consiguió una invitación (ya que los asuntos en materia de seguridad, en ese país eran de consideración) e, increíblemente, el doctor y uno de sus colegas pudieron asistir a la reunión. Varias semanas después recibimos una nota muy entusiasta: “Estamos tan agradecidos de haber podido participar en esta reunión internacional de la red/alianza. En tres días conocimos más personas, aprendimos más e hicimos más contactos de lo que hubiéramos podido hacer en varias semanas por nuestra cuenta”.

Cuando estas redes facilitan vínculos entre individuos y organizaciones en una forma regular o según se necesiten, el potencial de crecimiento es extraordinario.

Talvez se esté preguntando: “Pero, ¿cómo dilucidar todo esto?” El diagrama siguiente nos ilustra cómo las personas y los ministerios pueden conectarse, o en muchos casos ya se conectan a través del número creciente de redes y alianzas.

REDES

Como ya se han descrito las tres categorías principales, examinemos los ejemplos que aparecen en el diagrama:



Primer ejemplo: Esta es una agencia internacional de desarrollo evangélico, que se especializa en servicios médicos en el sureste de Asia. Sus programas más importantes se relacionan con el VIH/SIDA, cuidados básicos y vacunación de niños. Sus conexiones a través de la red son las siguientes:

Participan en una red de recursos de los países del primer mundo para reunirse con otras agencias de recursos y aprender acerca de qué hacen en la región y explorar una posible colaboración.

- Forman parte de una red internacional funcional que une ministerios de ayuda cristiana y desarrollo, e incluye un comité de trabajo en los servicios del VIH/SIDA.
- De manera regular, participan en una red de campo regional que reúne a las agencias de ministerios internacionales y nacionales, y a sus líderes. Entre sus participantes está la red del sureste de Asia que cuenta con varias iniciativas conjuntas.
- Al nivel de las bases en uno de los países donde trabajan, existe una alianza de campo estratégica. Esta alianza proporciona a la agencia un amplio panorama de qué pasa, día a día dentro del país. A la vez, ha producido un número de empresas conjuntas productivas que han contribuido al avance del testimonio y servicio de los participantes.

Segundo ejemplo: Esta agencia participa en evangelismo al nivel de las bases y en la plantación de iglesias en un pueblo no alcanzado en particular. Sus conexiones son:

- La red de recursos de países del primer mundo que les permite conocer personas, agencias, iglesias y otros de la región del mismo parecer, que están comprometidos con este grupo lingüístico estratégico en el exterior.

bien conectados

- La red regional que no sólo incluye personas que trabajan con el mismo grupo, sino otros que están cerca y comparten los mismos retos y oportunidades para aprender los unos de los otros.
- La alianza de campo estratégica relacionada con el grupo en mención. Al trabajar con este grupo les permite estar al día de qué sucede en el país, hablar y orar con ministerios del mismo parecer, planificar juntos y coordinar esfuerzos cuando surge la visión en común.

Tercer Ejemplo: Esta es una iglesia local diligente en su ministerio en misiones y ha sentido el llamado para tratar de acelerar la propagación de las buenas nuevas dentro de los 2.5 billones de “comunicadores orales” del mundo—aquellos que no pueden leer las Escrituras en su propio idioma y que a menudo se les llama analfabetos. El área de su interés abarca África del Norte y la India. Los vínculos de la red que les han sido de sumo valor, incluyen:

- Participación en ION (Red Internacional de Comunicación Oral, anteriormente mencionada), una red funcional en la cual han podido aprender, compartir experiencias y unirse con otros para expandir el ámbito de su alcance.
- Participan en dos redes de campo regionales al año—una para África del Norte y la otra para la India. Estas reuniones les han permitido conocer personas de mucha experiencia en la región que batallan con asuntos únicos de la misma.
- Finalmente, existe una alianza de campo estratégica continua en un país para el cual patrocinan capacitación y materiales. Les ha permitido conectarse con personas de recursos y con otros que pueden ser parte de la red del ministerio a nivel de base.

CÓMO SUCEDE TODO ESTO

Dios, el soberano de toda la historia, ha estado obrando. Cuando en los años ochenta y noventa se aceleraron los cambios globales, se creó el marco para que el pueblo de Dios se conectara de nuevas maneras. Todo contribuyó. El transporte fue relativamente más barato, apareció Internet y el correo electrónico, desaparecieron imperios totalitarios, se dieron nuevas opciones para cientos de millones de personas para conocerse de maneras antes imposibles, y también se dio la creciente globalización de la iglesia. Muchos trabajaban diligentemente para motivar un enfoque de cooperación en un ministerio. Pero, fue la confluencia de esos esfuerzos con la mano de Dios obrando en los asuntos del mundo, que realmente hicieron que esta extraordinaria infraestructura de colaboración y comunicación del Reino que continúa creciendo y desarrollándose, fuera posible.

REDES

QUIÉN SABE QUÉ Y POR QUÉ

Quizá piense: “Nunca oí acerca de estas cosas” Si todo esto realmente está sucediendo y funciona, ¿por qué yo no me había enterado? Si en el ámbito internacional ocurre tanto, ¿por qué no acontece de igual manera en mi país?” O, talvez diga: “¡Me parece excelente! Pero, no estoy seguro cómo conectarme o si encajo en todo esto”.

La gran herencia de las divisiones en la raza humana—origen étnico, idioma, culturas, origen tribal en todas sus formas, teología y egos—producen barreras naturales tan altas, que con el tiempo son casi imposibles de derribar. Además, somos criaturas de hábitos que nos proporcionan familiaridad y seguridad. Las mismas tiendas, los mismos amigos, las mismas actividades, y demás. Para poder romper con este patrón y cambiar la rutina se necesita un verdadero esfuerzo—con intención de buscar nueva información y experiencia. Quizá lo llame arriesgarse en pequeña o en gran escala.

A todo esto, le agregamos la tendencia natural de las iglesias, denominaciones u otras organizaciones cristianas, de trabajar por sí solas sin conectarse con lo que hacen otros cristianos. A menos que realmente estemos buscando la información, o nos encontremos justamente en el lugar donde surge un esfuerzo de colaboración, no sorprende que no sepamos o no participemos de estos desarrollos.

El apéndice está lleno de sitios Web, bibliografías y otros recursos que le serán de utilidad para conectarse y mantenerse conectado con lo que Dios está haciendo alrededor del mundo, ¡a través de gente como usted! Para obtener una lista al día de las conexiones, visite el sitio de la red y alianza internacional: www.powerofconnecting.net.

ALIANZAS Y REDES EN PRÁCTICA. Transcurren los años veinte, y dos misioneros se encuentran en el muelle de Bombay. Ambos se dirigen a sus países de origen, después de ocho a diez años de estar en el campo. Aunque los dos son británicos, están asociados a diferentes agencias misioneras. Habían escuchado uno del otro, pero nunca se habían conocido en persona. Uno trabajaba en el noroeste de la India y el otro en el sur. Pasan los días en el barco de vapor y los dos misioneros continúan encontrándose. Comienzan a compartir historias, experiencias y dudas. Sus historias varían desde momentos maravillosos y estimulantes de cómo Dios obró, hasta momentos llenos de desilusión y desesperación. De esa forma se dan cuenta que las áreas del país donde trabajaban eran tan distintas, que si no fuera por la política nacional y la estructura colonial, se diría que vivieron

bien conectados

en dos países totalmente diferentes. Los idiomas eran distintos, las costumbres y los retos únicos.

Pero, según continúan compartiendo, se dan cuenta que además del interés mutuo en evangelismo y estímulo para la iglesia local, muchas de las circunstancias que afrontaron eran similares. Al seguir escuchando las historias y lo que han aprendido, ambos expresan con nostalgia: “¡Hubiera sido increíble si nos hubiéramos conectado antes, no sólo nosotros dos, sino con otros que afrontan situaciones similares—para aprender juntos y animarnos los unos a los otros!” Llegan a Londres y cada quien sigue su camino.

Estos personajes son ficticios, pero basta con leer la historia misionera y hablar con aquellos que trabajan o trabajaron en el campo, para darnos cuenta que las circunstancias descritas en la historia son muy reales. Las historias y las experiencias de obreros maduros, de esos días, no se documentaron, ni circularon en la comunidad misionera más amplia. Se perdió para siempre la oportunidad de compartir con los futuros misioneros, y contribuir a la eficacia y motivación de los misioneros actuales. Desde mediados de 1700 en adelante, prevaleció esta situación.

Pero, la escena de la India no sólo sucedió allí. Este ha sido un problema continuo en todo el mundo. Existieron personas valientes, que trataron de documentar esta clase de información y experiencia, y circularla con el fin de ayudar a hacer las conexiones. Muchas casas editoras de Europa, Australia, Gran Bretaña y Norte América publicaron miles de revistas y libros acerca de la actividad misionera. Pero, no había forma de “conectar los puntos”. El problema fundamental del aislamiento e individualismo persistió por siglos.

El crecimiento reciente de las redes y alianzas en el ministerio, combinado con la tecnología que facilita nuestras conexiones, realmente no soluciona este problema de manera automática. Es necesario que tomemos la iniciativa y que trabajemos a conciencia para conectarnos con el pueblo de Dios. *De esa forma podremos vencer el aislamiento, el individualismo y nuestra tendencia pecaminosa de querer hacer las cosas nosotros solos.*

REDES INTERNACIONALES: FUNCIONES ESPECIALES, DESAFÍOS ESPECIALES

Estas son las buenas noticias. Las redes internacionales lo ayudan a conectarse con muchos grupos diversos a través de grandes distancias—con quienes comparte circunstancias y/o problemas similares. Estas son las malas noticias. Las redes internacionales lo conectan con personas muy, pero muy diversas a

través de grandes distancias. Diversidad y distancia son los dos grandes desafíos de las redes internacionales. Hasta para las personas que viven bajo el mismo techo, es un reto comprenderse y compartir las responsabilidades, y las metas de la vida diaria. Y, si a esto se le añaden desafíos en la comunicación, tal como extensas distancias y distintos idiomas, entonces ya sabe a qué me refiero. ¿Será esto imposible de superar? No, por supuesto que no. Algunos de los mejores programas informáticos que usted y yo usamos todo el tiempo, fueron desarrollados de manera conjunta por equipos “virtuales” que trabajaban las veinticuatro horas del día, los siete días de la semana. Los europeos llevaban a cabo lo que les correspondía para luego pasárselo a los estadounidenses. Éstos, después de finalizar su respectiva parte, lo transferían a un equipo en Asia. Esta clase de trabajo es bastante compleja, y requiere de mucha disciplina, claridad y medios para evaluar el progreso. No podemos engañarnos a nosotros mismos y creer que esa clase de empresas tienen éxito solamente porque se tratan de asuntos técnicos o científicos. En estos proyectos también se necesita estímulo, camaradería y un sentido de cumplimiento, tal como en cualquier otra empresa humana.

Así también, las redes extensas, sean internacionales, regionales o funcionales, enfrentan los mismos problemas, como cualquier otra red o alianza. Pero en estas situaciones más complejas, si usted facilita o de alguna manera guía la iniciativa, necesita,

- Fortalecer la claridad y el compromiso hacia las metas y objetivos. ¿Recuerda la historia clásica acerca de un grupo de hombres ciegos, cada uno toca una parte diferente del elefante y luego tiene que describir cómo es el todo? Desde un principio, asegúrese que todos los que están trabajando juntos saben con claridad qué está tratando de hacer el grupo, y que todos estén comprometidos con ese objetivo. Verifique la visión preguntando a algunos de los participantes que declaren ante el grupo (a) qué es lo que entienden de la visión y (b) cuál es su papel para alcanzarla.
- Fortalecer el mapa de la ruta. En su camino hacia su destino, ¿sabe su red qué tanto ha progresado? ¿Han decidido juntos, cuáles son las señales o indicadores (acontecimientos, resultados, fechas) que le permitirán definir su progreso—o la falta de éste? Si así lo han hecho, bien. Constantemente revisen el mapa, repasen juntos qué están haciendo, dónde se encuentran, cómo encuadra con el plan aprobado. Si es necesario hacer cambios, ¿cuáles son? Idee maneras para celebrar y afirmar su progreso y éxito—aun si están separados por la distancia.
- Fortalecer las comunicaciones “humanas”. Entre una reunión y otra, de persona a persona, motive a los participantes para que se conecten entre sí. El intercambio de correos electrónicos, sin importar la frecuencia o volumen, pareciera que nunca es suficiente. Por eso, también encontrará

bien conectados

valioso el servicio de telefonía por medio de Internet, y con tecnología comparativamente sencilla, puede agregar video a su computador. Estas tecnologías no son tan costosas, y funcionan muy bien, aun en países de los dos tercios. Pero, es necesario un esfuerzo comprometido e intencional.

- Fortalecer la capacidad de los participantes. Como los cambios se realizan casi semanalmente y se van haciendo progresos, algunos miembros de su red no cuentan con los recursos que otros tienen. Tal vez no es problema de dinero. Puede que las conexiones de Internet sean de baja velocidad, entonces se les dificulta enviar adjuntos, fotos, material interactivo, grandes archivos, y la calidad del audio y video no es muy buena. Tome en cuenta dos cosas: Primero, estructure sus comunicaciones de tal manera que todos puedan tener acceso a los materiales más importantes. Así podrán interactuar más o menos sobre las mismas bases. Luego, considere un programa activo para ayudar a aquellos cuyas instalaciones sean menos adecuadas. Quizá eso implique levantar fondos, comprar diferente equipo o algún tipo de entrenamiento. No suponga que todos cuentan con las mismas oportunidades.
- Fortalecer la facilitación y la coordinación. Cuanto mayor sea la distancia y la diversidad, el facilitador o el equipo de facilitación, deberá ser más activo y diligente con las personas clave dentro de la red. Es esencial que las comunicaciones sean activas y no pasivas. Establezca horas regulares y adecuadas para comunicarse. Cumpla con esos compromisos, ya que los periodos de un largo silencio son devastadores. Anime a los miembros clave de la red a tomar la iniciativa para estar en contacto, si detectan un problema o creen que no alcanzarán los objetivos que todos aprobaron en el mapa de la ruta. Las comunicaciones activas motivan, establecen un sentido de participación y comunidad, y deben ser un punto natural para afirmar o corregir el plan de acción del grupo.

Desde las alianzas comunitarias locales hasta las redes internacionales, la comunidad cristiana está conectada a diferentes niveles. ¡Forme parte de esas conexiones! Cuando tenemos conciencia de, y coordinamos nuestros esfuerzos con otros de manera eficiente, el potencial de compartir las buenas nuevas siempre es mucho mayor.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

18

COOPERACIÓN

EL DESAFÍO ESPECIAL DE LAS CIUDADES

Idea principal



La migración hacia las grandes ciudades crea retos sin precedentes para los planificadores, gobiernos, educadores, sociólogos y hombres de negocios—no digamos el impacto sobre las vidas individuales, las familias y las comunidades de todo tipo. De todas las estructuras sociales y de organización humanas, las ciudades son las más complejas. Para aquellos que desean servir, alcanzar o transformar sus ciudades a través del poder de Cristo, las ciudades presentan los retos más extraordinarios y únicos. En palabras sencillas, no hay un solo ministerio o individuo que espere “alcanzar una ciudad” por sí solo. Solamente trabajando juntos puede hacerse realidad ese sueño. Este capítulo, le ayuda a explorar los asuntos clave que enfrentará al formar redes, alianzas u otras coaliciones para alcanzar y/o servir a su ciudad. Le dará ideas y le sugiere pasos prácticos para que pueda encarar uno de los grandes desafíos del ministerio actual.

A través de los siglos, las ciudades han funcionado como centros de comercio, de comunicaciones, de poder político y financiero, y puertos seguros donde las minorías desaparecen y se forjan una vida. Debido a su diversidad y entorno dinámico, las ciudades siempre han sido hogar para lo mejor y para lo peor: caldo de cultivo para la innovación, el crimen, el desarrollo de las artes

bien conectados

y la cultura, la tecnología y el poder político y financiero. Como las ciudades crecen tan dispares, se han convertido en semilleros para los barrios étnicos y el conflicto, así como en un microcosmo de los ricos y pobres del mundo.

VIVIMOS EN UN MUNDO NUEVO

Melbourne, en Australia, es hoy la segunda ciudad griega más grande del mundo. Las ciudades de Toronto, Ámsterdam y Fremont en California, son centros de afganos en diáspora. En Chicago, EE.UU., viven más polacos que el total de la población de San Francisco, California, EE.UU. A la ciudad de Vancouver, en Colombia Británica, Canadá, muchos la llaman ahora “HongCouver” por la creciente comunidad china. A Los Ángeles, también en California, algunos la llaman Tehrangeles porque se ha convertido en la segunda ciudad más grande de habla persa en el mundo. En esta ciudad se hablan más de 175 idiomas todos los días, y de éstos, 82 se usan en la educación formal. El estado de Washington, que ocupa el número quince en población entre los estados de EE.UU., tiene el tercer puesto en diversidad lingüística. ¡Su población habla más de 180 idiomas!

Cincuenta millones de chinos viven fuera de la China. En los EE.UU., en el año 2010, habrá más musulmanes que judíos. Y en Bruselas, el centro de la nueva “Europa unificada”, de cada cuatro bebés que nacen, uno es árabe.

FUERZAS PODEROSAS QUE EMPUJAN Y ATRAEN PERSONAS DENTRO DE LAS CIUDADES

Considere lo siguiente: Si en todo el mundo existiera sólo una ciudad habitada por 100 personas,

- 57 serían asiáticos, 21 europeos, 14 serían de América del Norte y del Sur, y 8 serían africanos.
- 70 no serían blancos; 30 serían blancos.
- 70 no serían cristianos; 30 serían cristianos.
- 50% de la riqueza estaría en manos de 6 personas, de los cuales todos serían de EE.UU.
- 70 serían analfabetos o analfabeto funcional.
- 50 sufrirían malnutrición.
- 80 tendrían viviendas inapropiadas.
- 1 contaría con educación universitaria completa.

COOPERACIÓN

Ahora imagínese una ciudad 10,000 veces ese tamaño. Claro, que ninguna ciudad es una representación perfecta de las circunstancias globales, pero todas las realidades crueles están siempre presentes—y en algunos casos, en medidas aún más extremas.

Cada año Nueva Delhi, India, la capital de la democracia más grande del mundo, crece en el equivalente de la ciudad de Richmond, Virginia, EE.UU. —aproximadamente unas 200,000 personas. Cuando comencé a visitar Karachi en Pakistán, a mediados de los setentas, era un centro comercial algo tranquilo en el Océano Índico, con una población de casi 3.5 millones. Hoy, su población ha crecido en más del 400 por ciento. La población excede los 14 millones, conformada por decenas de grupos étnicos, la mayoría de los cuales ha inmigrado a la ciudad en los últimos treinta años. Los servicios públicos ya no se dan abasto. La violencia ha proliferado, y solamente la presencia del ejército de Pakistán provee una mínima estabilidad.

COLABORACIÓN DEL REINO:

UNA MANERA DE OBSERVAR SU CIUDAD

1. *Observe la diversidad de su ciudad.* Trate de separar la ciudad en partes estratégicas que pueda entender, ya sea por tamaño o por complejidad. Con amor, interés y dedicación, observe su ciudad como un todo orgánico en cuatro dimensiones (con cientos de subdivisiones pequeñas, pero importantes). Estas son:

- Segmentos geográficos: ¿Dónde viven y trabajan las personas? Normalmente, ¿en qué grupos se asocian?
- Grupos demográficos: ¿Cuál es su edad, género, asociación socio-política, situación económica, nivel de educación?
- Idioma/grupo étnico: ¿Con quiénes se identifican? ¿Qué idioma los unifica?
- Función: ¿Cuáles son los sectores normales de interés/actividad tales como medios, trabajo, juventud, negocios, educación, iglesias, estructuras políticas, deportes?

Estas son las agrupaciones naturales alrededor de las cuales organizamos nuestras vidas y nuestras relaciones. Cuando usted piensa en alcanzar y servir a su ciudad o partes de ésta, estas son las categorías por las que debe orar. Probablemente incluyan subgrupos. También algunas otras agrupaciones traspasan varias de estas categorías.

Algunos ejemplos:

bien conectados

Trasfondo étnico e idioma. Probablemente sea la agrupación más antigua y predecible de las ciudades. El idioma y la cultura son el corazón y el alma de nuestra experiencia humana. Dado el incremento en la migración—las personas van y vienen por todo el mundo, ¿no es de extrañar que en un ambiente de cambio e inseguridad queramos gravitar hacia los que piensan y hablan como nosotros? Queremos oír nuestro propio idioma, comer nuestra propia comida y saber qué esperar y cómo actuar cuando nos encontramos con otros. Esa es la razón por la cual los barrios étnicos de todas clases han sido tan predominantes. Hoy en día, la razón de estos barrios no es cuestión de necesidad económica. Más bien, es necesidad de relacionarse con “gente como nosotros”.

Ubicación geográfica. Normalmente, este elemento de ciudades y comunidades se dispone a la par de las circunstancias económicas. Dependiendo de qué tan rico era o no era uno, se suponía en qué parte de la ciudad vivía. Este paradigma aún prevalece en un alto porcentaje de los casos, ya que el dinero da la opción a escoger. Pero, aunque éste podría ser un método para considerar una ciudad, los tiempos están cambiando. En ciudades donde un número creciente de personas que evidentemente poseen más opciones económicas (normalmente en las clases medias y altas), esta elección crea vecindarios muy mezclados, particularmente en las grandes ciudades. Muchas personas escogen vivir cerca del centro de la acción, donde existe un sentido de vida y diversidad. Por consiguiente, con la elección llega la independencia y con la independencia llega una nueva estructura de comunidades. Ahora es un mito pensar que, como somos parte de un vecindario o comunidad, podremos conectarnos personalmente con los demás. Por años vivimos a la par de otros y casi no los conocemos, ya sea por los grandes edificios de apartamentos, los sistemas de seguridad, las construcciones a prueba de todo, etc., el mensaje es: “no te metas conmigo, que yo no me meto contigo”. Para aquellos que quieren conectarse, alcanzar y servir con el amor de Cristo a personas como éstas, estos cambios crean nuevos retos en las comunicaciones.

Función. ¿A qué se dedica o cuáles son sus intereses? Los miembros de un sindicato talvez visiten juntos los centros de recreación que para ellos se han construido. Los músicos y actores pueden frecuentar los mismos lugares de comida. Las personas de negocios quizá pertenezcan a los mismos clubes. En la Edad Media eran los gremios que reunían a los artesanos de un mismo oficio, hoy pueden ser los clubes deportivos o de acción social, diferentes asociaciones de mujeres, asociaciones educativas u otros grupos de interés especial.

El traspaso de las líneas. Las iniciativas comunitarias o los programas deportivos para jóvenes, con frecuencia unen gente muy variada. Aunque estas actividades reflejen influencia económica, geográfica, o la educación de los

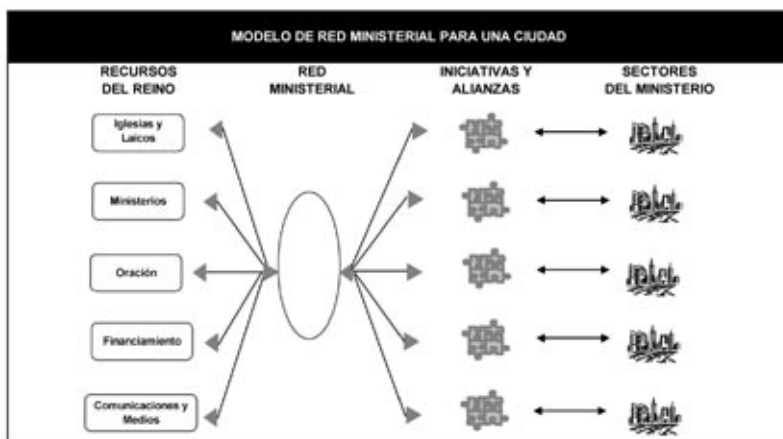
COOPERACIÓN

participantes, cada vez más surgen agrupaciones que traspasan estas líneas y ofrecen un punto de reunión para los diferentes miembros de una comunidad.

Triste o talvez naturalmente, algunos no estarán de acuerdo, pero nuestras iglesias reflejan esta misma realidad. El promedio de la iglesia suburbana cuenta con muy pocas minorías étnicas. Los inmigrantes—particularmente la primera generación—naturalmente quieren escuchar la música y el mensaje en su propio idioma, y ser capaces de interactuar con otros que piensan como ellos. Además, a menudo las iglesias reflejan una cierta predisposición económica o educacional, y en algunas iglesias se concentran grandes grupos de personas ricas e influyentes. Son pocas las iglesias que reflejan una diversidad racial, económica, educacional y vocacional. En la mayoría de los casos, las excepciones que existen son el resultado de un gran esfuerzo, una visión estable, un compromiso determinado, y una estructura deliberada del contenido y estilo del ministerio de la iglesia.

Pero, ¿qué significa todo esto? Sencillamente, que no existe una alianza que por sí sola pueda alcanzar o servir a estas necesidades tan especiales y variadas. Esto sugiere que, probablemente, sea mejor estructurar toda iniciativa para la ciudad, como una red y no como una alianza. Las redes existen para ayudar a que los ministerios individuales que poseen una visión en común, realicen mejor su propio trabajo individual. (Regularmente, esas redes están asociadas con alianzas específicas que emprenden proyectos específicos.) Dentro de las alianzas, todos los miembros están enfocados en un solo resultado, y cada socio juega un papel en esa meta aprobada unánimemente. Pero, si usted va a emprender algo con un enfoque y resultados sumamente específicos, será mejor una alianza.

Este diagrama demuestra cómo encajan las diferentes piezas:



bien conectados

La columna de la izquierda representa la amplia gama de recursos del Reino de una ciudad. En la columna de la derecha hay una serie de puntos específicos de necesidad que el pueblo de Dios podrá tratar al trabajar unido. Estos pueden ser:

- Las personas sin techo
- Los chicos de la calle
- Madres y padres solteros
- Programas deportivos de evangelismo
- Programas de campamentos
- Grupos de inmigrantes
- Programas de desempleo/trabajo
- Programas de tutorías
- Apoyo a los servicios públicos (policía, bomberos, y otros)
- Apoyo a los servicios educativos
- Servicios étnicos

Las piezas de rompecabezas a la derecha, demuestran que cada una de estas iniciativas (y muchas más en las que usted pueda pensar), necesitan cierta clase de alianza para responder al desafío.

La figura de óvalo a la izquierda representa el hecho que, para maximizar los bienes del Reino, la amplia gama de personas y recursos que trabajan en proyectos específicos o especializados de la derecha, necesitan un foro o red para conectarse y,

- Animarse
- Compartir información sobre recursos
- Informar sobre los desafíos y progreso
- Coordinar esfuerzos donde se necesite

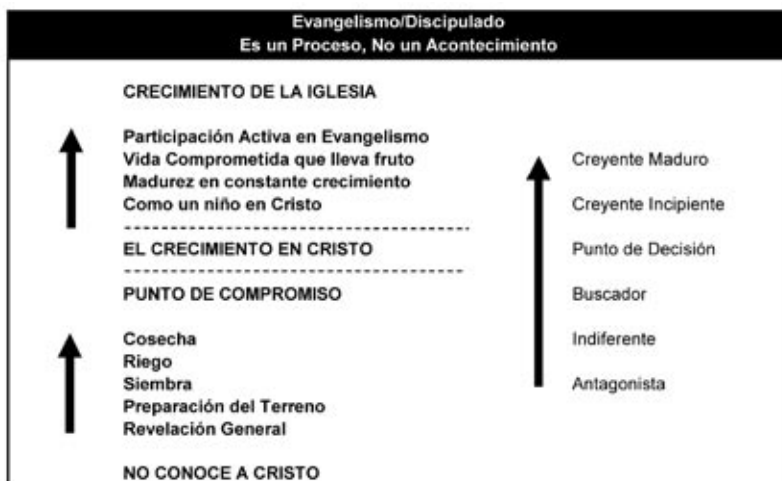
Aun en una ciudad pequeña, los desafíos son complejos y las respuestas específicas requieren de necesidades específicas. A pesar de que se llame de diferentes maneras, es necesaria una red combinada con alianzas que tratan necesidades y oportunidades específicas.

COOPERACIÓN

2. *Observe su ciudad a través del modelo bíblico de evangelismo y transformación.*

En el Capítulo 5 discutimos algunas de estas ideas. Todos llegan a Cristo debido a un proceso. Jesús repetidamente habla acerca de sembrar, regar y cosechar (Juan 4:35-38). El misionero, Pablo, confirma esta visión de una transformación individual (1 Corintios 3:1-9). Si somos fieles y consecuentes en nuestra vida y testimonio, y cumplimos con el mandato de Jesús que es necesario que todos nosotros llevemos a cabo la obra de Dios, allana el camino para apreciar mejor la necesidad de trabajar unidos. Las ciudades son lugares grandes y complejos. En cualquier momento dado, miles de personas se encuentran en diferentes etapas de entrar al Reino y crecer en Cristo. Las alianzas y redes que transforman nuestras ciudades, ayudan a unir los elementos de manera coherente, e influyen eficazmente en estas vidas a través de una progresión que va desde el antagonismo o indiferencia hasta convertirse en un seguidor de Jesús.

3. *Observe su ciudad como una colectividad de personas que se encuentran en un proceso de toma de decisión.* El cambio espiritual no ocurre de la noche a la mañana. Necesitamos personas que se comprometan para la larga jornada, que acompañen y trabajen con las personas y comunidades que atraviesan este proceso de cambio. Cuando se trabaja unido, todas estas funciones diferentes, pero importantes, producen la transformación en las ciudades. Para mayores detalles en el proceso de toma de decisión y su importancia para el evangelismo y desarrollo de la iglesia, consulte el Capítulo 6. Ese capítulo contiene maravillosas historias bíblicas que ilustran los puntos.

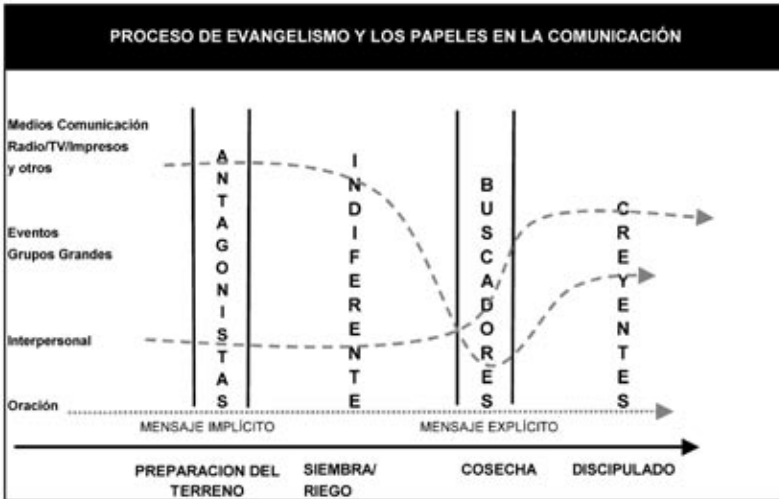




4. *Observe su ciudad a través de la perspectiva de sus múltiples canales de comunicación.* Todas las formas de comunicación son importantes—la oración privada, conversaciones de persona a persona, cuando se comparte un café, y los medios de comunicación. Los trabajos de investigación ponen en claro que cada una de estas formas de comunicación, juega diferentes papeles según las personas atraviesen las etapas de resistencia o antagonismo, hacia la indiferencia, para luego convertirse en buscadores y finalmente en creyentes. Cuando valoramos, respetamos y unimos estos papeles, el potencial para transformar nuestras ciudades es mucho mayor. Al unir estos papeles con las redes o alianzas eficaces, no sólo nos coordinaremos mejor, sino que apreciaremos la obra de Dios con más claridad, ya que los esfuerzos concientes para comunicarnos unos con otros nos permitirán darnos cuenta de cómo Dios usa nuestro trabajo.

En este cuadro, vemos que la influencia de los medios de comunicación por ejemplo, es eficaz en las primeras etapas del proceso. Pero su influencia declina cuando las personas alcanzan el punto crítico de toma de decisión, en el cual las comunicaciones interpersonales se vuelven más importantes. Al alcanzar nuestras ciudades, se deben coordinar todas las formas de comunicación para observar la mayor influencia posible para Cristo.

COOPERACIÓN



5. *Observe su ciudad a través de la perspectiva de sus muchas posibilidades de colaboración.* Como ya se discutió, las ciudades pueden desglosarse en varios segmentos, algunos visibles otros no. Para las personas que trabajan juntas en estos diferentes segmentos es de mucho valor contar con un lugar donde reunirse, aprender unos de otros, compartir progreso y problemas, y poder orar y celebrar todos juntos. En pocas palabras, la alianza es decisiva. Por ejemplo, una alianza que trabaja con los grupos étnicos en su ciudad, quizá involucre redes de oración, medios de comunicación cristianos, iglesias locales, jóvenes o deportes, ministerios de servicio social, ministerios con hombres de negocios, o empresas y mercado, así como aquellos que trabajan en desarrollar alianzas locales entre los nuevos creyentes. El diagrama a continuación, sugiere la “urdimbre y trama” de cómo estas oportunidades y los recursos del Reino pueden cruzarse entre sí, en una red de transformación de una ciudad.



Algo vital aquí es que todas estas iniciativas tengan un punto en común donde convergir, como se sugiere en el diagrama del Modelo de red ministerial para una ciudad, en la página 304.

EL RETO DE ELEGIR

Cualquier iniciativa con un verdadero impacto tiene que hacer elecciones difíciles. Como en cualquier aspecto de la vida, uno no puede hacerlo todo igualmente bien. Aun después de escoger, uno debe gatear antes de poder caminar, luego caminar antes de poder correr.

Cada ciudad presenta una enorme diversidad de oportunidades para el ministerio, concentradas en un área relativamente pequeña. Por eso es tan importante observar los diagramas anteriores en la perspectiva sugerida. La naturaleza compleja de las ciudades subraya la importancia de establecer objetivos limitados, de alto valor y alcanzables.

COOPERACIÓN

PRINCIPIO CLAVE



No existe una manera “correcta” para empezar u organizar una iniciativa para la ciudad. Sin embargo, los elementos clave discutidos en el libro son fundamentales, tales como una fuerte visión, liderazgo profundamente comprometido, objetivos claros, limitados y de alto valor, alto sentido de propiedad con el proceso de parte de todos los jugadores, apoyo en oración y resultados prácticos a corto plazo.

EL RETO DE CÓMO Y DÓNDE SE EMPIEZA

Así que, si su corazón late por su ciudad, ¿por dónde debe empezar?

Desde el inicio, ¿tratan usted y sus colegas de convocar a una reunión de “personas influyentes” y visualizar el panorama completo de la necesidad de la ciudad? ¿La red existente de ministerios especializados que trabaja en la ciudad, percibe el potencial de una mayor influencia e invita a otros a que participen y a que alcancen la visión? ¿Los pastores que se reúnen y oran juntos desean convertir ese compañerismo en una forma de acción tangible? Dependiendo de las circunstancias en su ciudad o comunidad, todos estos enfoques parecen viables.

Al menos afronta dos preguntas clave: ¿Quién debe involucrarse? Más adelante en este capítulo, exploramos las posibles respuestas a esta pregunta en una sección titulada, *El reto del poder y el sentido de propiedad*. Luego: ¿Qué debe tratar de alcanzar la alianza? Empecemos con la segunda pregunta.

Si usted y sus amigos están preocupados por su ciudad, se han de preguntar: “¿Cómo cambiaría nuestra ciudad o comunidad, de aquí a cinco años, si se liberara el poder de Jesús por todas partes?”

Esta pregunta presenta un tremendo desafío para los creyentes actuales, porque la iglesia ha estado desconectada de la ciudad por muchos años. Muchos de los cristianos participan en los negocios, escuelas, servicios médicos y otras instituciones de la comunidad. Pero, la iglesia local o un grupo de iglesias en una comunidad, rara vez han observado a toda la comunidad y se han preguntado: “Para demostrar el poder y amor de Jesús, ¿cuál es nuestra responsabilidad y función ante la comunidad?”

Tal pregunta hace surgir temas fundamentales de cómo la vida diaria se afecta por la gracia y poder de Dios. *Realmente, todo se reduce a esto: ¿Qué queremos decir cuando hablamos acerca de transformar una ciudad?* Cuando estudiamos a las personas que Jesús tocó de manera directa, vemos cómo él trató con una amplia gama de necesidades humanas. Nunca demandó primero a que hablaran sobre asuntos de religión o usaran términos religiosos. Lo que a él le interesaba era la plenitud y la sanidad total, en la vida de las personas. Por supuesto, que en

bien conectados

última instancia, él estaba enfocado en redimir nuestro destino eterno, pero día a día él practicaba la visión de Dios: "...yo he venido para que tengan vida, y la tengan en abundancia". (Juan 10:10) Entonces pregunto: "En su ciudad o comunidad, ¿qué significa esto?"

Sugerencia



Como ejercicio, pruebe realizar esto con su equipo de facilitación o con el liderazgo de su iglesia local. La próxima vez que lleven a cabo un retiro o dediquen algún tiempo para pensar, hablar y orar juntos, reúnanse en un lugar con pizarra blanca, rotafolio u otro medio para registrar sus pensamientos. Luego pregunte: "¿Cómo cambiaría nuestra ciudad o comunidad, si se liberara el poder de Jesús por todas partes?" Es otra forma de preguntar: "¿Cuáles son los elementos de la vida diaria que creemos Jesús quiere cambiar?" Y comiencen a pensar en ideas. Cada comunidad es única, pero a través de las comunidades, existen muchas necesidades similares. ¿Cuáles son las señales de desolación en su comunidad? ¿Qué circunstancias parecen fuera de sincronía con el carácter de Dios? Recuerde que muy a menudo la desolación puede estar encubierta. No sólo las personas son buenas para disimular, también las comunidades lo hacen.

Una vez que ha identificado algunas de las categorías en las que cree que Jesús quiere manifestarse, pregunte: "¿Cuál de estos asuntos puede ser nuestra primera prioridad?" Una vez que haya trabajado en las prioridades, pregunte: "¿Qué tendría que hacer el pueblo de Dios en nuestra área para lograr un avance en estos asuntos?" Les exhorto a tomar tiempo para orar y escuchar al Espíritu de Dios en cada paso a lo largo de la jornada. Creo que oirán su voz. Como resultado, incrementará su convicción y claridad en todo lo que emprendan.

Con frecuencia, las iniciativas espirituales para las ciudades, era lo último que tenía en mente una persona al ayudar a lanzar un ministerio. A continuación explico de qué hablo.

ALIANZA EN PRÁCTICA. Inicios modestos dan a luz grandes visiones

La visión de Noemí era ministrar a madres solteras y demostrarles el amor de Cristo. Comenzó juntando a mujeres voluntarias que ofrecían varios servicios de apoyo a mujeres solteras con hijos pequeños. Primero, únicamente participaban personas de su iglesia y mamás de niños de un par

COOPERACIÓN

de escuelas locales. Pero, después de dos años, mujeres de otras iglesias se enteraron del programa y a principios del tercer año, más de cincuenta mujeres de cinco iglesias tocaban las vidas de decenas de madres solteras, cuyos hijos asistían a unas diez escuelas.

Al tercer año, miembros del equipo se preguntaron: “¿Querrán las mujeres de otras iglesias de la ciudad hacer lo mismo que nosotras?” Pasados unos meses, ya habían identificado a otras personas que dirigían ministerios de mujeres en más de cuarenta iglesias locales. Algunas eran voluntarias, otras eran miembros del personal de la iglesia.

Cuando se convocó a una región general de trabajo, el grupo de Noemí señaló que sólo querían compartir lo que había estado sucediendo en su iniciativa, y averiguar si a otras les gustaría ser parte de la visión para tocar a más madres solteras con necesidad. Compartieron un cúmulo de desafíos y bendiciones. Al terminar, representantes de veinticinco iglesias expresaron interés en la visión para llevarla a cabo en sus respectivas áreas.

Al siguiente año, el grupo general comenzó a relatarles acerca de otras necesidades y oportunidades que habían encontrado en las escuelas; cosas que las iglesias locales y los voluntarios podrían realizar. Elaboraron una lista de áreas de servicio y ministerio en potencia—funciones clave que los voluntarios podían llevar a cabo. Al convocar a una reunión de trabajo, la lista de iglesias sumaba más de cincuenta, y a las plenarias invitaron tanto a hombres como a mujeres.

Pasó otro año más y lo que había comenzado como una pequeña iniciativa de una sola iglesia, ahora se había expandido para involucrar a creyentes comprometidos de más de cuarenta iglesias, dispuestos a ofrecer servicios a madres y padres e hijos en más de veinte escuelas.

Así, los inicios modestos de Noemí, al final, llegaron a convertirse en una red del pueblo de Dios, comprometida con los jóvenes de toda la ciudad. Al unirse para trabajar, fueron capaces de contemplar todo el panorama de niños y jóvenes a partir de una perspectiva del Reino, y poner en marcha iniciativas que harían un impacto en las nuevas generaciones.

EL RETO DEL PODER Y EL SENTIDO DE PROPIEDAD

A menudo, en las iniciativas para las ciudades, es natural recurrir a los pastores principales de las iglesias más grandes e influyentes. Esto, particularmente se da si pensamos en una visión para la transformación total de la

bien conectados

ciudad, y en quién debe participar. Las iglesias locales son el latido del corazón de la comunidad de Dios, ya sean pequeñas iglesias en hogares o grandes congregaciones en vastas instalaciones. En última instancia, la participación de la iglesia local, casi en toda iniciativa para la ciudad de cooperación del Reino, es esencial. Sin embargo, tal vez no sea el lugar donde empezar.

Hasta donde sabemos, ninguno de los discípulos de Jesús contaba con una capacitación teológica formal. En resumen, eran hombres ordinarios cuyas vidas fueron tocadas, retadas y cambiadas por el poder de Jesús. Fueron personas ordinarias, realizando cosas extraordinarias por medio del poder de Dios. La historia de Noemí ilustra el punto.

Considere la totalidad de los recursos humanos del Reino en su comunidad. Piense en los cientos de personas, cristianas, altamente competentes e influyentes que participan en negocios, educación, gobierno, fuerzas del orden, servicio social y sistema legal. Estas son personas que día a día, de manera rutinaria, establecen objetivos, planifican y ejecutan esos planes con éxito. Ellas se pueden preguntar: “¿Qué sucede en nuestro sector específico de responsabilidad y en nuestro ambiente, que nos guía a qué hacer y cómo hacerlo?” Ellas han aprendido cómo obtener otros recursos y a trabajar juntas hacia metas comunes. A menudo, estas personas componen el núcleo invisible y muchas veces ignorado, del ejército de Dios en su ciudad.

Luego existen los ministerios para-eclesiales incontables, que atienden a varios elementos de las necesidades de la ciudad. Estos incluyen ministerios para jóvenes y estudiantes, para las personas sin techo y de la calle, organizaciones de medios de comunicación cristianos, ministerios que se especializan en servicio y evangelismo urbano, y organizaciones que sirven a grupos étnicos específicos. Estos ministerios están conformados por un liderazgo o personal de mucha experiencia y altamente comprometido. En el corazón de los programas encontramos a voluntarios de ese vasto grupo de laicos mencionados anteriormente—el “ejército invisible” de Dios en su comunidad.

Dentro de su alianza o red para su ciudad, se necesita un alto sentido de propiedad. El esfuerzo debe ser inclusivo. Si es exclusivo, nunca llegará, ni siquiera a iniciarse. Pero, es muy común que el poder y la influencia cristiana de una comunidad, estén en las manos de unos pocos pastores principales de las iglesias más grandes e influyentes. Por esta razón, uno de sus mayores desafíos será incluir a estos líderes influyentes como parte de su equipo guía, y también enganchar a los ministerios para-eclesiales, y a la mayoría de personas laicas espiritualmente maduras y altamente competentes. En una alianza o red no puede darse el lujo que el poder y/o el sentido de propiedad estén en las manos de unos pocos.

COOPERACIÓN

EL RETO ESPECIAL DEL PAPEL DE LAS IGLESIAS LOCALES

Debido al papel que las iglesias locales desempeñan, la autoridad que se les atribuye, así como todos los recursos humanos y demás en ellas concentrados, deben formar parte de algún plan de iniciativas espirituales en su comunidad. Al mismo tiempo, los pastores, particularmente los principales de las grandes iglesias, con frecuencia están muy ocupados, con muchas voces que demandan acceso a su tiempo y energía.

Los principales pastores de las iglesias de mayor influencia en su área, deben estar concientes de qué hace su iniciativa. Debe considerar seriamente su reacción y visión para el desafío que quiere tratar. Necesitará la confirmación de por lo menos un grupo representativo de estos pastores. Pero, típicamente, no podrán dedicarle mucho tiempo. La bendición de los pastores y la participación de la gente de sus iglesias, probablemente sean vitales para la alianza que usted anhela. Recuerde, no sólo es muy limitado el tiempo de los pastores, sino que muchas personas bien intencionadas, constantemente les han presentado decenas de ideas para evangelizar o para iniciar un ministerio. Si su visión adquiere impulso y, con eso, credibilidad, notará que los pastores y las iglesias estarán más dispuestos a hablar con usted.

En algunas iniciativas de alianzas para ciudades, el liderazgo siente que no puede continuar sin un alto porcentaje de la bendición y participación de los pastores principales. Por las razones ya señaladas, mi recomendación es que, si bien es cierto que las iglesias con más influencia deben estar concientes y participar en su alianza en alguna manera, no debe sentirse intimidado por su poder o influencia.

Una vez los pastores toman conciencia de y se comprometen, al menos en un principio, con la iniciativa de la red o alianza, una manera de involucrarlos sin suscitar expectativas inadecuadas en su tiempo, es establecer una junta asesora o comité que apoye el esfuerzo. Sólo asegúrese que realmente sean asesores genuinos—que los buscan y que escuchan. Que no son sólo una fachada.

Este es un buen momento para repasar el Capítulo 10 sobre “Exploración” de una alianza, donde se enfoca en estos temas con más detalle. Al considerar a quién realmente necesita en las primeras etapas de su iniciativa, considere en oración toda la variedad de personas de Dios, en su ciudad. Recuerde aquellas que mencioné en la última sección sobre Poder y Propiedad. Algunos de los cristianos menos conocidos pueden llegar a ser elementos valiosos de su alianza. Recuerde: incluir no excluir. Tenga en cuenta este principio del Capítulo 10.

PRINCIPIO CLAVE



No todos los jugadores tienen qué estar listos para discutir una posible cooperación. Sin embargo, usted sí debe contar con personas con una visión por los resultados, comprometidos con la idea que el pueblo de Dios trabaja unido. También necesitará algunas de las agencias, ministerios y sus líderes, que son reconocidos como confiables y competentes en el campo que usted quiere alcanzar o servir.

EL RETO DE MANTENER EL COMPROMISO

La vida es un proceso, no es un acontecimiento. Muy cierto para individuos, familias y comunidades. Pero, ese proceso de vida está formado por innumerables sucesos. Algunos de ellos son grandes, otros pequeños. Los acontecimientos pueden ser una fuente de inspiración y anticipación. Pueden proporcionar mucha satisfacción, o por el contrario mucha desilusión. Alimentan nuestros recuerdos, ya sean estos buenos, amargos o llenos de lamentaciones. Todos juntos, demuestran un patrón de vida, productivo o destructivo, de una persona o de una comunidad.

Así como ocurre en la comunidad en general, la mayor parte de la colaboración cristiana se ha enfocado en los acontecimientos. La clásica ilustración es una cruzada de Billy Graham o de algún otro personaje o grupo conocido. Como ya lo hemos discutido, a pesar de las buenas intenciones, las alianzas o las coaliciones que surgen de tales iniciativas, rara vez duran más allá del mismo suceso. Estas coaliciones deben mantenerse enfocadas y comprometidas para que estos acontecimientos tengan éxito. Pregúntele a cualquiera que haya participado activamente en el comité de organización, o haya sido parte del equipo de trabajo para tales eventos.

Un sinnúmero de ciudades, con el deseo de lograr un impacto más espiritual dentro de la comunidad, hablan y oran juntas acerca de su deseo de prolongar el trabajo de la coalición más allá del evento. A pesar de que el suceso logre un fuerte impacto y a largo plazo en algunas personas, no sucede así para toda la ciudad. ¿A qué se debe esto? A continuación algunas razones comunes.

Fatiga. Con frecuencia, las personas encargadas de estos acontecimientos deben realizar un esfuerzo intensivo por varios días, semanas o meses. Al terminar el suceso, todos están listos para regresar a su rutina.

Dimensión de las metas. Normalmente, esta clase de acontecimientos se asocian con metas especiales por razones especiales. La mayoría de las veces, las metas establecidas sólo son posibles debido a un esfuerzo increíble.

COOPERACIÓN

Diversidad de los involucrados y de las personas afectadas por el objetivo. Cuando las alianzas o redes tienen éxito, normalmente se debe a que sus objetivos estaban bien definidos y eran limitados. Es algo que he mencionado repetidamente en este libro. Por ejemplo, una cruzada de Billy Graham, atrae voluntarios de todas edades, trasfondos denominacionales y diferencias vocacionales y educacionales. A menudo, las cientos de iglesias que bajo otras circunstancias nunca trabajarían unidas, lo hacen para apoyar este evento. La audiencia que el suceso busca influenciar, refleja la gran variedad de habitantes de una ciudad.

Es una enorme e intensa tarea desarrollar esta vasta colección de personas, oración, dinero y otros recursos necesarios, por supuesto apoyada por un personal altamente profesional. Es casi imposible estructurar cierta clase de alianza continua que trate con tanta diversidad de recursos humanos y las vidas que afecta. Una vez que se termina el acontecimiento, el equipo de profesionales que sirvió como catalizador tras bambalinas, que guió y mantuvo el esfuerzo de cooperación unido, se evapora rápidamente. En cierto sentido, la verdadera fuerza del acontecimiento radica en su debilidad por mantenerse en un término más largo. Las metas son demasiado grandes, y el grupo al que se busca servir es demasiado diverso.

Una vez más, observamos que cuanto más específico sea el enfoque de su alianza, mayor es la posibilidad de desglosar las metas a largo plazo en elementos alcanzables y claramente valiosos. A la vez, su potencial será mayor para una larga permanencia.

Si su alianza se formó, específicamente, para organizar con mayor eficiencia un acontecimiento, está bien, una vez que esté conciente de la diferencia entre un evento y los objetivos que requiere un compromiso a largo plazo.

La transformación es un proceso, no un acontecimiento. Algunas personas han atravesado experiencias excepcionales como la del “Camino a Damasco” del Apóstol Pablo (Hechos 9:3-9), y sus vidas han dado un giro de 180° en una sola experiencia. Pero, aun para el más comprometido, nuestro peregrinaje espiritual será un proceso. De la misma manera que Jesús le recuerda a Pedro en Mateo 18:22 que no sólo hay que perdonar siete veces, sino hasta “setenta veces siete”, asimismo, acontecimientos excepcionales sacuden a las ciudades. Pero, *para que sucedan cambios fundamentales que transformen y perduren, se requiere que estén arraigados en trabajo, oración y un compromiso estable para el largo recorrido.*

A continuación, una breve lista de verificación que puede usar para evaluar la permanencia de la alianza u otra iniciativa de cooperación en su ciudad:

- ¿Son las metas u objetivos claros y convincentes?

bien conectados

- Usted y su equipo, ¿han podido desglosar las metas mayores en elementos alcanzables, a cercano y mediano plazo, para que puedan experimentar éxito, marcar su progreso o corregir su plan de acción?
- ¿Han establecido un calendario de los pasos a seguir que desafíe, pero al mismo tiempo sea realista?
- ¿Cuenta con un equipo de oración que comprende el reto y que lo apoyará a lo largo del proceso?
- ¿Poseen usted y su liderazgo, o equipo de facilitación, un compromiso con la visión a largo plazo? ¿Será un compromiso continuo? ¿Está preparado para aferrarse a ese compromiso a pesar de la demanda de tiempo requerido, y a la probabilidad que enfrentará momentos de gran desilusión?
- Entre los participantes, ¿existe un sentido creciente de propiedad con la visión?

¡Se necesitan corredores de larga distancia para observar cambios duraderos en las ciudades! Los velocistas son buenos para proyectos o acontecimientos de corto plazo. Pero, para apreciar una verdadera transformación, su equipo debe funcionar como corredores de larga distancia. Los objetivos deben ser claros. El compromiso debe ser muy serio. Se necesita también concentración y disciplina. Es necesario estar preparados para tomarlo con calma. Y deben establecer señales claras para medir el progreso a lo largo del camino. ¡Cuando Dios alimente su visión, su espíritu y energía, emprenda la carrera! Si permanecemos en las líneas de banda, nunca cambiaremos el mundo.

En el apéndice encontrará referencias a libros, sitios en Internet y otros recursos, para aquellas personas que están específicamente interesadas en alcanzar o servir a su ciudad.

Si alguna vez ha trabajado en cualquier sector del mundo de los negocios, el siguiente capítulo es para usted. Estos principios proporcionan implicaciones prácticas para los negocios y el mercado. Los principios de colaboración del Reino de Dios son verdad y aplicables en todos los ámbitos.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:
www.connectedbook.net

19

COOPERACIÓN

IMPLICACIONES PARA LOS NEGOCIOS Y EL MERCADO

Idea Principal



Toda verdad es de Dios. Los valores centrales y eternos de las alianzas y redes eficaces son importantes en todos los ámbitos:

En los negocios, clubes de servicios, las fuerzas del orden, trabajo social, ciencia, educación o las artes. Veamos, cómo los valores del Reino y los principios de cooperación descritos en este libro son relevantes, sin importar en qué lugar lo haya colocado Dios.

Es evidente que no necesita creer en Dios para poner un astronauta en la luna. Tampoco tiene que ser un creyente para ser un exitoso granjero en el estado de Washington en los EE.UU. Cuando visito mi cardiólogo, sólo necesito saber que es un profesional con mucha experiencia comprobada. Y, si además conoce a Cristo, maravilloso. Pero, soy su paciente porque posee un historial de integridad, interés por sus pacientes y éxito en sus tratamientos. Jesús nos recuerda que la gracia de Dios es para todos, y que su verdad y bendición están para todos³¹. En otras palabras, esto quiere decir que una persona puede reconocer los principios y beneficios de los mismos, sin reconocer a la Persona.

bien conectados

Para un creyente no existe tal cosa como “secular” o “sagrado”. Todas las cosas buenas proceden de la mano de Dios y deben verse a través de sus ojos. Como cristianos, es nuestro mayor privilegio y obligación contribuir a liberar su naturaleza, poder y amor, dentro de este mundo maravilloso, aunque también maltratado.

PROBLEMAS QUE ENFRENTAMOS EN NUESTRA VIDA PERSONAL Y LABORAL

Repasemos algunos de los asuntos que hemos cubierto con relación al trabajo y ministerio cristianos. Luego, identifiquemos los asuntos que se repiten de diferentes maneras en nuestras vidas rutinarias, ya sea en el trabajo, escuelas, comunidad o quizá en nuestras propias familias.

A continuación se da una lista de verificación de cosas que experimentamos todos los días en la vida de los negocios y comunitaria. ¿Hay alguna que sea familiar con su experiencia laboral?

- Duplicación de esfuerzos y recursos malgastados.
- Conflictos por territorios, imperios egoístas—pequeños o grandes—personas, departamentos u organizaciones aisladas por la falta de una buena comunicación.
- Asuntos críticos que se olvidan por la falta de coordinación en la evaluación y respuesta.
- Alta demanda de la eficiencia y productividad, y preguntas acerca de cómo alcanzarlas a través de la coordinación, enfoque y mayor eficiencia.
- Personas que se ven forzadas a realizar las tareas que otras harían mejor, pero que nunca se les incluyó en las discusiones o en la planificación.
- El reto de emprender proyectos de alto riesgo: Cómo evaluar el riesgo, compartirlo, reducirlo y finalmente superarlo al trabajar con otros en lugar de hacerlo por su cuenta.
- El deseo de convertir sueños complejos (sistemas de computación, escuelas comunitarias, nuevos productos, y otros) en metas importantes, prácticas y funcionales que puedan alcanzarse y celebrarse.
- Aislamiento entre trabajadores enfocados en una meta en común, pero que no cuentan con los medios para conectarse y compartir qué están aprendiendo, que les provea estímulo y motivación unos a otros.

COOPERACIÓN

- Departamentos, organizaciones o equipos especializados en ciertos asuntos, a los cuales se les pide emprender proyectos en otra área de especialización para la cual no están capacitados. La colaboración eficaz con otros podría colocar al equipo correcto en el proyecto correcto.
- La necesidad de establecer y mantener la confianza en la comunidad o lugar de trabajo para alcanzar metas comunes.
- El deseo de un sentido de propiedad, participación y lealtad a los proyectos para los que se trabaja, ya sea en la comunidad, en el trabajo o en nuestras familias.
- La necesidad de recursos, personas, dinero, experiencia, conocimientos técnicos, de tal envergadura que una sola compañía u organización no posee.
- El reto por una comunicación creativa, coherente entre departamentos de universidades, hospitales, gobiernos, fuerzas del orden y negocios, en los cuales la falta de una verdadera alianza y coordinación eficiente, a menudo causa problemas, desperdicio e ineficiencia.
- Reconocer necesidades que parecen ser de alta prioridad, pero que de enfrentarlas solo, el reto para satisfacerlas es demasiado grande.
- Desear establecer un sentido de valor por las personas que trabajan en un proyecto—su función es muy importante para ese importante esfuerzo.

En algún momento dado, todas las alianzas eficaces enfrentan cada uno de estos problemas. Por supuesto que no existe una simple cura, y una talla única no les queda a todos. Pero, este libro explícitamente se enfoca en los ministerios cristianos y cubre los principios que son igualmente importantes para los negocios y el mercado en general. El contenido puede servir como un recurso para ayudarlo a usted, a sus amigos y a sus colegas a observar los asuntos a su alrededor, y a explorar maneras para trabajar juntos a conciencia, y por lo tanto, ser más eficientes.

ALIANZA EN PRÁCTICA: Después de un taller donde dirigí el desarrollo de una alianza con un grupo mixto de personas laicas y pastores, en la parte central de los EE.UU., se me acercó un ejecutivo quien tenía en su mano, Los quince principios de una alianza eficaz (consultar el Capítulo 1, “Inicio rápido” y el apéndice para obtener una copia). Muy

bien conectados

entusiasmado me dijo: “Sabe, creo que casi todos estos principios son aplicables en mi negocio. ¿Puedo llevármelos y adaptarlos para mi empresa y las relaciones con nuestros clientes y proveedores? Como alianza, necesitamos ver qué estamos haciendo, aunque tengamos que hacer verdaderos cambios”.

Al preguntarle la naturaleza de su negocio, me explicó que su compañía era una de las principales productoras, a nivel regional, de metal industrial para la construcción e instalación, y sus proveedores y clientes se expandían a un buen número de estados vecinos. Unas semanas después me envió la versión de los principios que había desarrollado para su empresa y me decía que su equipo estaba emocionado de trabajar bajo esta distinta perspectiva.

Recientemente, me reuní con el personal docente y el liderazgo administrativo de una prestigiosa universidad, durante su retiro anual de comienzo de curso. El decano me pidió enfocarme en el tema: “Cómo trabajar juntos: dentro y fuera de la universidad”. Era una agenda compleja: cómo trabajar juntos dentro de la universidad, entre departamentos y unidades administrativas clave. Así como, trabajar juntos con la comunidad y sus negocios, escuelas e iglesias; y trabajar juntos con los estudiantes, los padres de familia y el alumnado para mejorar la calidad y el currículo del programa de la universidad.

Era un caso clásico de buenas personas que hacían buenas cosas, pero tan ocupados y preocupados con el reto de sus propios programas, que no contaban con el tiempo para explorar qué se podía lograr si se unían con otros. Durante el retiro, se escuchaban momentos de asombro, surgieron muchas ideas para una sinergia dentro y fuera de la universidad y también se tomaron decisiones sobre los pasos prácticos a seguir y ponerles “pies” a las ideas.

Entre los varios libros que he leído acerca de estos temas, el comentario más convincente que he encontrado es el siguiente:

Lo que se necesita es una visión por una nueva cultura—una cultura de cooperación—que incorpore las cualidades más admirables de [cada socio]. Cuando las instituciones de servicio y educativas afrontan cambio y complejidad, florecen las alianzas dentro y a través de entornos organizacionales³².

Todos los asuntos que hemos discutido en este libro y su aplicación para el mundo de la iglesia, agencias misioneras, evangelismo y ministerios cristianos están profundamente arraigados en el carácter de la vida diaria. Esta es la vida que Dios diseñó para nosotros, para vivirla juntos y en relaciones de trabajo productivas.

COOPERACIÓN

CÓMO SE PUEDE APLICAR EL CONTENIDO DE ESTE LIBRO

A LA VIDA DIARIA

Este libro se enfoca en alianzas, redes y otras clases de colaboración en las iglesias, agencias misioneras y evangelismo. ¿Cómo trasladamos estas ideas a nuestra vida personal y a nuestro mundo de trabajo y participación en la comunidad?

Si en realidad le gustaría proceder con la aplicación de todas estas ideas a su vida personal, le aconsejo regresar al inicio y repasar los siguientes puntos:

Primera Parte: El Panorama completo (Capítulos 1-3) incluye material que es directamente relevante a los principios sobre qué se necesita hacer y la motivación para hacerlo en cooperación.

Segunda Parte: El Diseño de Dios (Capítulos 4-6). Quizá la perspectiva específicamente cristiana de la mayor parte de esta sección no sea aplicable a su lugar de trabajo o proyectos comunitarios, pero los principios establecidos en cada uno de estos capítulos son relevantes. Verifique según el detalle siguiente:

Capítulo 4: Las relaciones abiertas y confiables son fundamentales para nuestra vida personal, trabajo, equipos deportivos con los que jugamos, o las instituciones comunitarias de las que dependemos. Estudie estos principios y obtendrá una mejor comprensión acerca de trabajar juntos.

Capítulo 5: Entender cómo ocurre el cambio y estar preparado para cuando suceda es vital para trabajar juntos con eficiencia. Cuando considere grupos de personas, sea en el sistema local de las escuelas, su empresa o la tropa de exploradores (muchachos guías o boy scouts), el cambio puede tener un efecto poderoso y no siempre positivo.

Capítulo 6: Las personas conforman las familias, las empresas y las comunidades. Las personas toman importantes decisiones en sus vidas de maneras bastante predecibles. Si usted comprende cómo las personas con las que trabaja o vive, toman sus decisiones, esto contribuirá en gran medida a desarrollar entendimiento y unas relaciones de trabajo más eficientes.

Tercera Parte: Tras bambalinas (Capítulos 7-9)

El Capítulo 7 se enfoca en la poderosa idea de contar con una visión que nos impulsa, sea en nuestras vidas, nuestras familias, nuestro trabajo o los proyectos comunitarios en los que participamos. Cuando uno trabaja en cooperación con otros, los grandes sueños se hacen realidad. Sin una visión coherente y convincente, no existe una gran empresa u organización comunitaria que haya obtenido una ganancia constante, que haya generado dividendos a sus accionistas o causado un impacto duradero en su comunidad.

El Capítulo 8, sobre la oración, quizá no sea un tema para discutir en su puesto de trabajo, pero seguramente es una poderosa herramienta que puede

bien conectados

emplear si quiere que las personas trabajen juntas, sea en el trabajo o en la comunidad. Y no sólo sus oraciones, sino las de los otros creyentes a quienes les pida que oren con usted, de manera específica acerca de su deseo de promover una mayor cooperación y colaboración. Es un papel fundamental que ellos pueden desempeñar tras bambalinas, mientras usted trabaja en el frente.

El Capítulo 9 descifra la idea de que toda gran idea de valor duradero no es un acontecimiento, sino un proceso de varios acontecimientos, decisiones y trabajo continuo. Si se aferra a este principio, ya sea en los negocios o en la comunidad, sus estrategias se fortalecerán y habrá más motivación porque las personas observarán un éxito significativo.

Cuarta Parte: Sobre la marcha (Capítulos 10-13) contiene decenas de principios, ideas, ilustraciones, casos reales, así como muchos detalles prácticos e ideas de cómo realizar las cosas. Cuando piense en colaboración o alianza en su puesto de trabajo o comunidad, rápidamente observará paralelos y su aplicación potencial.

Sugerencia:



Visite el sitio en Internet, www.connectedbook.net para preguntas e ideas que puede copiar o bajar, y que se relacionan con cada capítulo en el libro. Estas preguntas genéricas le serán de utilidad para usarlas en su trabajo o comunidad.

Quinta Parte: Ejecución (Capítulos 14-16) tratan tres de los elementos más críticos en cualquier alianza empresarial o comunitaria. El texto y los casos se centran en el ministerio cristiano, pero las implicaciones para la vida diaria son enormes.

El Capítulo 14 sugiere que las alianzas eficaces y duraderas cuentan con alguien, o con un grupo pequeño de personas, que está a cargo de sacar adelante la visión para la alianza. Su primer pensamiento al despertarse por la mañana es en la alianza, su salud, eficacia y permanencia. Cada caso de cooperación en los negocios lo afirma.

El Capítulo 15 demuestra que todos en la “cadena de abastecimiento” deben estar concientes que las relaciones producen una diferencia positiva. ¿Cómo definen el éxito las personas con las que nos relacionamos, en los negocios o en la comunidad? ¿Cómo puede nuestra alianza ayudarles a cumplir su visión?

El Capítulo 16 se enfoca sobre el hecho que nuestras alianzas, ya sean empresariales, ministeriales, o institucionales de tipo comunitarias, deben estructurarse de una manera adecuada para la tarea. La burocracia talvez ofrezca seguridad, pero su colaboración funcionará mejor cuando la estructura encaje con sus metas y métodos.

COOPERACIÓN

Sexta Parte: Casos especiales, oportunidades especiales (Capítulos 17-19)

El Capítulo 17, sobre las redes, sugiere maneras cómo usted y sus amigos que comparten algún interés, pueden unirse con personas con la misma mentalidad, a través del país o alrededor del mundo—para compartir información, desarrollar planes en común o motivarse mutuamente—dentro del sector de su empresa, o en algún aspecto del servicio comunitario.

El Capítulo 18 puede ayudarlo a observar su ciudad, sin tomar en cuenta si posee una iniciativa cristiana específica o no. Los principios en este capítulo, junto con los principios de los Capítulos 11 a 13, pueden facultar casi todo esfuerzo de colaboración que tenga en mente.

Sugerencia:



Considere obtener copias de este libro para sus amigos. Luego reúnanse con ellos para hablar acerca de los principios que se aplican al proyecto o visión que comparten. Ustedes podrían:

- Leer un capítulo a la vez y discutir las implicaciones que el contenido tiene para su trabajo. Piensen juntos acerca de cómo traducir las ideas en acción.
- Preguntarse: “De manera práctica, ¿qué debemos hacer para que estas ideas funcionen en nuestra visión o proyecto?”
- Discuta y dé prioridad a las formas en que convertirán estos principios y sueños en pasos de acción. Esto les permitirá avanzar y les dará la experiencia y el estímulo que necesitan.



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, o conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

20

EL FUTURO DE LA ALIANZA

Idea Principal



En este mundo de increíbles cambios, donde la estabilidad parece escaparse de nuestras manos y la tradición ya casi no existe, ¿qué debemos hacer? En este capítulo señalo algunos desafíos que están profundamente conectados a esta visión de que el pueblo de Dios debe trabajar unido en alianzas, redes y otras formas de colaboración. Luego, brevemente sugiero en términos claros, los pasos a seguir.

Hace unos diez años era imposible pensar en algunos de los elementos del mundo de hoy. En unos diez años, y al ritmo actual del cambio, el mundo que la iglesia quiere alcanzar con el poder y el amor de Cristo, será irreconocible. El futuro está en la colaboración. El trabajar solo no resulta. Dios tiene grandes bendiciones delante de nosotros. Pero, nosotros que caminamos con Dios, necesitaremos enfrentar profundos cambios para experimentar tales bendiciones. El peregrinaje estará marcado por asombro, fe y probablemente lágrimas. Pero, también le esperan grandes y nuevas experiencias. Si escucha al Espíritu de Dios y a otras personas, usted será parte decisiva en determinar el futuro, con el poder de las buenas nuevas.

EL FUTURO DE LA ALIANZA

MEGA RETOS QUE ENFRENTA LA IGLESIA Y SU COMPROMISO CON LA ALIANZA

Primer reto: El individualismo ha desplazado a la comunidad

El campo de las relaciones ha cambiado drásticamente en las últimas cuatro o cinco décadas. Las consecuencias de este cambio de proporciones inimaginables, se hacen sentir en el ámbito social, económico, espiritual y político.

La percepción de los valores y la influencia de las relaciones y la vida en comunidad, los cuales antes se veían como pilares o puntos de adhesión, ha sufrido un drástico descenso. Han cambiado las funciones de la familia, de los clubes sociales y de servicio, de las logías, de los vecindarios y de las iglesias.

Un ejemplo son las denominaciones. Antes, eran una fuerza dominante en la naturaleza de la iglesia alrededor del mundo. Ahora las denominaciones cada vez son más marginadas. Las iglesias locales ejercen nuevas e independientes iniciativas. Le adjudican menos valor a la denominación por su servicio práctico, a la iglesia local, y a su misión o visión.

Un ejemplo totalmente diferente ilustra los cambios en la vida social. Las boleras en EE.UU., que se construyeron para cierto grupo de personas—las ligas de bolos—ahora miles de ellas han cerrado. Si las personas ahora quieren jugar a los bolos lo hacen independientemente, con las personas que escogen en el momento más conveniente³³.

Como el poder (y la autoridad) reconocido como el centro de las antiguas estructuras sociales ha declinado, el poder y la iniciativa rápidamente han migrado hacia los bordes de la sociedad. Por ejemplo, en 2002 fue derrocado el liderazgo político de la sexta economía más grande del mundo, el Estado de California en los EE.UU. No por una revolución en las calles, ni siquiera por medio de las urnas electorales, sino por medio de una iniciativa lanzada y sostenida a través de Internet.

¿Qué se puede hacer?

Primero, debemos reconocer que el aislamiento, el individualismo y la fragmentación de las relaciones se encuentran a niveles epidémicos. Segundo, debemos entender y reflexionar en las implicaciones. Finalmente, pero de manera particular en los países del primer mundo, debemos reconocer y, a través del arrepentimiento y una renovación radical, aceptar el diseño original de Dios: Fuimos creados a vivir en comunidad. La salud personal, familiar y de la comunidad depende de esto. En última instancia, la estructura de toda la sociedad depende de esto. De igual importancia, la vitalidad espiritual y la credibilidad de la iglesia dependen de esto.

bien conectados

La norma, no la excepción, debe ser el compromiso consciente y diligente con las alianzas, las redes y otras formas de colaboración. Cada iglesia debe trabajar hacia este fin. Dentro de las comunidades, las iglesias unidas deben trabajar hacia este fin. En el ámbito nacional e internacional, la medida en la cual las iglesias muestran un componente saludable de colaboración, debe ser un criterio importante de evaluación. (Se ha desarrollado una herramienta de evaluación e información, *Our Ministry Investments: Are They Partnership Based?* [Las inversiones del ministerio: ¿Se basan en una alianza?]. Ésta sirve a las iglesias y a otros grupos patrocinadores a evaluar la medida en la cual las personas o los proyectos que están patrocinando, realmente están comprometidos con la cooperación. Esta herramienta le ayudará a estimar si las personas que están involucradas realmente se conectan con otras personas o agencias, o están trabajando solos. Consulte el apéndice.)

Segundo reto: La información es dominante e influyente

Cuando los misioneros regresan a sus países de origen, Holanda, las Filipinas, Nigeria, los EE.UU. o Brasil, afrontan un reto creciente. La razón es que, mientras ellos han estado lejos en el campo, sus amigos, líderes de sus iglesias locales y sus patrocinadores se han mantenido al día, leyendo los periódicos, escuchando la radio, y viendo la superabundancia de noticias de todos los días en la televisión. En años recientes, han estado recibiendo información al día vía Internet, mensajes instantáneos en los teléfonos celulares, o alguna otra clase de artefacto electrónico. Sea correcto o no, cada vez más personas saben más acerca del mundo como nunca antes—a veces a unos niveles tan superficiales y casi siempre interpretados bajo su limitada perspectiva cultural.

Esto puede crear un cuadro confuso, ya que existen pocas fuentes de información fidedigna acerca de lo que está pasando. “Sobrecarga de información” es una expresión dominante.

Con toda esta información, correcta o incorrecta, existe una percepción de que las antiguas fuentes de información y, por lo tanto, la autoridad, ya no son tan importantes y posiblemente ya no son tan confiables. Esto significa que el gobierno, la iglesia, y otras estructuras sociales que antes proporcionaban la información sobre la cual basábamos nuestras vidas, parecen menos importantes. En una reciente revisión por Internet del libro: *Disaffected Democracies: What's Troubling the Trilateral Countries?* (Democracias resentidas: ¿Qué les molesta a los países en acuerdo tripartito?), la Editorial de la Universidad de Princeton, atribuye el cambio a la incapacidad de los gobiernos para actuar en un mundo interdependiente, así como a una disminución en el desempeño institucional, que en combinación con

EL FUTURO DE LA ALIANZA

las nuevas expectativas del público, y a los usos de la información, han alterado el criterio por el cual las personas juzgan a sus gobiernos”³⁴. ¿Cómo puede uno construir un cuadro coherente y confiable con tantas fuentes de información que pesan sobre nuestras decisiones?

¿Qué se puede hacer?

Como hemos visto a través de todo el libro, para unas relaciones saludables y fuertes se necesitan unas comunicaciones activas e intencionales, ya sea dentro de nuestros matrimonios, familias, comunidades, iglesias o naciones. Las relaciones tienden a desintegrarse, no a integrarse.

La independencia alimenta al aislamiento y el aislamiento alimenta los malentendidos.

Nosotros, en la iglesia, debemos intensificar nuestro compromiso con las comunicaciones para ayudar a las personas a “conectar los puntos”, a entender, a darle sentido a la vida. Si fomentamos la colaboración dinámica a través de las alianzas y las redes, aun desde el nivel local, desde las bases, ayudaremos a renovar las comunicaciones y así, darle un sentido de entendimiento, comunidad, confianza y pertenencia. Pero, constantemente hemos visto que no es suficiente con sólo juntar a las personas en alianzas o redes. Es fundamental un compromiso con las comunicaciones que sea consciente y continuo, tanto dentro de la alianza, entre la alianza y ante sus varios representados.

La alianza y la colaboración ayudan a las personas a convertir lo que a veces parece ser un rompecabezas sin sentido, con muchas piezas raras o como los píxeles de nuestra vida, en un todo coherente. De esta manera, los elementos en una sobrecarga de información, se pueden analizar, entender y considerar como parte de todo el cuadro. Y si no son importantes, simplemente se desechan. Por esta razón, es más importante que nunca saber cómo escoger la información.

En el campo misionero, la participación activa en las alianzas y redes, ayuda a los obreros cristianos internacionales (misioneros) a entender qué está pasando y dónde encaja su contribución. A la vez, les ayuda a preparar informes para su país de origen de todo lo que pasa en su área. Así, el trabajo que Dios hace en sus vidas se vuelve más creíble y más enriquecedor. Pero, en casa también debe hacerse el mismo compromiso; un esfuerzo diligente para conectar los puntos y ayudar a las personas a considerar cómo es que todas las piezas encajan juntas.

Si las alianzas y las redes están arraigadas en unas sólidas comunicaciones y relaciones, redundará en eficiencia dentro de nuestras iglesias, entre nuestras iglesias, y entre las iglesias y la comunidad, dado que nos hemos unido a la iglesia global para compartir las buenas nuevas.

bien conectados

Tercer reto: Cómo afrontamos el éxito—al conectar los recursos de la proliferante iglesia global

¿En qué estábamos pensando? ¿No hemos orado porque llegue el día cuando el pueblo de Dios esté presente en cada idioma y grupo étnico principal del mundo? Aunque todavía falta por ver que “cada lengua y nación” reconozca a Jesucristo como Señor, ya existen creyentes en cientos de grupos lingüísticos, en diferentes países alrededor del mundo.

¿Qué clase de futuro nos imaginábamos al llegar a este punto? ¿Que de todas maneras siempre sería lo mismo? ¿Que todas las nuevas iglesias alrededor del mundo actuarían independientemente como les enseñaron sus guías de los países del primer mundo, pero las iglesias de los países de Occidente continuarían actuando como papás, y no como adultos en una comunidad de iguales?

La abundancia de recursos de la iglesia global se malgasta debido al individualismo, al nacionalismo, a la arrogancia, y a veces a la ignorancia. El reto es convertir el éxito que Dios le ha dado al movimiento misionero de los últimos 200 años, en un testimonio continuo, coherente y abastecido con eficiencia.

Si uno hubiera viajado a Kazajstán antes de 1990, no hubiera encontrado muchos obreros cristianos extranjeros. Pero, hoy existen creyentes procedentes de más de veinticinco países que comparten el amor y el poder de Cristo de muchas maneras. Al trabajar unos con otros, al trabajar con creyentes nacionales, y compartir el amor de Cristo en la sociedad en general, reflejan a la iglesia global. ¿Alguna vez nos imaginamos, mucho menos oramos, por el día en que al estar sentados en una reunión de trabajo de creyentes a nivel nacional en Kazajstán, nos encontraríamos con personal de países del primer mundo, como minoría? ¿Consideramos esto como buenas noticias o una señal de éxito? Claro que sí. Es el cumplimiento de la visión que Jesús compartió en Mateo 28:19-20. Ahora, los hermanos y hermanas de la iglesia global están tomando las mayores porciones de la carga. El principal problema es que de ambos lados hay una crisis de identidad.

¿Qué se puede hacer?

Para este nuevo orden mundial, tal como lo hemos descrito en todo el libro, es crucial la participación de unas alianzas y redes eficaces que identifiquen los recursos, y de manera eficiente los asignen. Con los antiguos paradigmas organizacionales era simplemente imposible ofrecer opciones para una conexión eficaz. Hoy, comprometidos con Cristo y con la proclamación integral de su amor y poder, estas formas inclusivas de colaboración del Reino lo hacen

EL FUTURO DE LA ALIANZA

posible. Según Dios obra a través de la iglesia en los diferentes países para alcanzar al mundo, los coreanos, senegaleses, egipcios, guatemaltecos, noruegos, canadienses y chinos, deben ser capaces de sentarse juntos, planificar, orar y proceder hacia el futuro.

El gran desafío de la iglesia global es ver al este, oeste, norte y sur como verdaderos socios. Con frecuencia, se les da más valor a los recursos materiales y técnicos que a la visión, la energía espiritual y al poder en la oración. Todos los miembros de la iglesia global deben considerarse como grandes depósitos de los recursos del Reino que, unidos eficientemente, pueden ejercer un impacto increíble.

Si la colaboración se enfoca en el testimonio y servicio dentro de un grupo lingüístico importante, en unir ministerios y personas a través de la región o en centrar los recursos de muchos grupos en un solo proyecto de alta prioridad, cada caso ofrece un medio para enganchar a todos los elementos diversos y vibrantes de la iglesia global. ¡Es el escenario decisivo para el futuro de nuestra eficiencia, mayordomía, credibilidad y poder espiritual!

Cuarto reto: Las relaciones en la iglesia de Occidente con Oriente y del Norte con el Sur

Las comunicaciones transculturales siempre han sido un desafío. Es un tema tan antiguo como la Torre de Babel. Debido a los problemas de comunicación entre las personas, surgen guerras, revoluciones y divisiones entre las comunidades. A veces por una mala comunicación, los resultados son aún peores. El libro de los Hechos y algunas de las epístolas ilustran los malentendidos que surgen cuando los creyentes se unen a través de diferentes trasfondos culturales.

Un grupo de unos sesenta y cinco líderes de redes y alianzas procedentes de más de veinte países, se reunieron en Tailandia por varios días a finales de 2004. Como parte de una conferencia general de trabajo convocada por el Comité de Lausana para la Evangelización Mundial, exploraron los temas que ayudarían a avanzar al movimiento de alianzas y redes del Reino. Previo a la conferencia, se realizó la primera encuesta internacional entre líderes, para conocer cuáles creían que eran los temas más importantes. El reto que sobresalió entre todos los temas que se discutieron en las reuniones, como el más agudo para el pueblo de Dios que trabaja unido, fue la salud de las relaciones entre las iglesias del Oeste y Norte y la creciente mayoría de iglesias en el Este y Sur³⁵

Quizá pensemos que “los asuntos sobre cooperación” se resolvieron durante esos agitados años poscoloniales cuando decenas de países de los dos tercios

obtuvieron su independencia. O pensemos que debido a que representantes de esos países aparecen en las noticias de la noche, de alguna manera, se han mejorado las comunicaciones y las relaciones. Pero, ante la realidad de una iglesia verdaderamente global y tantas formas de interconectarse, mejor pensémoslo otra vez.

Entonces, ¿por qué ha de sorprendernos que durante el periodo poscolonial y aun hoy persistan las grandes dificultades en las relaciones entre las iglesias de países del primer mundo y las iglesias de países de los dos tercios, si mantenemos un compromiso funcional hacia el individualismo? El orgullo y energía de las iglesias más jóvenes, a menudo de rápido crecimiento, chocan de frente contra el espíritu de control paternalista que ejerce la iglesia establecida.

¿Qué se puede hacer?

Ahora más que nunca, las iglesias locales, las agencias misioneras, las denominaciones, los ministerios especializados y las fuentes de financiamiento de los países del primer mundo, deben examinar de nuevo cómo perciben sus relaciones de alianza, con sus compañeros creyentes de otros países y culturas. Este no es un problema unilateral. Ambos lados deben trabajar para desarrollar un entendimiento, y nuevos niveles de confianza y eficiencia. Sin embargo, existe un problema inherente de grandes proporciones: Una gran parte desproporcionada del dinero del mundo y los recursos técnicos están controlados por una pequeña parte desproporcionada de la población mundial.

Por supuesto que los mismos problemas existen en las relaciones de las iglesias complejas de las grandes ciudades, particularmente en los países del primer mundo, los cuales muchas veces son un microcosmo del mundo. Tales son la falta de confianza y entendimiento entre las iglesias de blancos y negros, y las divisiones funcionales causadas por los diferentes grupos étnicos e idiomas, que se convierten en grandes barreras para un ministerio eficaz y un impacto espiritual.

Pero, si consideramos a la iglesia como administradora de importantes recursos, bastante diferentes pero de verdadero valor, contribuiremos en gran medida hacia una comunicación y colaboración eficaces para las misiones y el evangelismo. De igual forma, si podemos sentarnos juntos en un contexto deliberado de cooperación para solucionar los problemas relacionados con confianza, visión, objetivos alcanzables y los papeles que cada parte desempeñará, contribuiremos en gran medida hacia un testimonio eficaz, en lugar de conflicto. De esa manera, alcanzaremos resultados por los cuales podemos celebrar juntos.

De no tratarse este asunto, redes y alianzas eficaces y perdurables, reflejadas en nuestras comunidades en este nuevo contexto global, quedarán fuera de nuestro alcance.

EL FUTURO DE LA ALIANZA

La bibliografía, en el apéndice, señala varios libros y otros recursos valiosos para las iglesias y ministerios que desean identificar los problemas con mayor eficiencia, y escuchar y establecer relaciones durables a través de las culturas.

COMPONENTES CRÍTICOS EN EL AVANCE DE LA VISIÓN

Si estamos comprometidos con el paradigma de la colaboración del Reino, ¿qué cosas clave deben suceder?

Las alianzas son como el ADN del ministerio de la iglesia. En verdad, tenemos que creer que Dios bendecirá más nuestros esfuerzos si nos unimos con otros—esto es, absolutamente el centro de la fe y práctica cristiana. No es una opción cooperar con otros—es esencial. Los pastores, personas laicas y otros líderes deben creer esto, y también estar comprometidos con ello. No es la moda ni la tendencia del mes.

Una vez que estamos seguros que nuestros planes son algo que Dios quiere, deben hacerse preguntas como éstas: “¿Quién más está haciendo esto? ¿Qué han aprendido? ¿Deberíamos hablar con ellos sobre una posible colaboración?” Si realmente nadie más está haciendo lo mismo que usted, entonces se debe preguntar: “¿Podríamos hacerlo mejor si trabajáramos con otros? ¿Quiénes son esas personas o ministerios?” Si no nos hemos hecho estas preguntas, no demos un paso más.

Abogue por las alianzas y redes en todos los círculos de influencia. Proclamen el mensaje de la alianza en púlpitos de las iglesias locales, aulas de institutos bíblicos, seminarios y centros de capacitación misionera. Luego prediquen el mensaje a través de los canales de comunicación cristianos de todo tipo. Para esto se requieren mediadores visionarios de la alianza dentro de la iglesia y del liderazgo laico, así como campeones de la alianza en cada ministerio e iniciativa cristiana.

También se necesitan hombres y mujeres con la misma mentalidad, comprometidos con la colaboración del Reino a través de las alianzas y redes, quienes estén activamente enlazados para animarse mutuamente y compartir qué están aprendiendo. Este enlace debe ser personal, dentro de las redes especializadas o regionales, o a través de Internet. El punto principal es que la proclamación y la motivación deben ser entre redes y alianzas—no sólo dentro de los proyectos o iniciativas en las que participa. (Visite el sitio Web, www.powerofconnecting.net en busca de oportunidades para vincularse con personas que piensan como usted y que trabajan en alianzas y redes del Reino).

Cuando capacite, modele y prepare al liderazgo, sea enérgico y dinámico. Ya sean profesionales o líderes laicos, son la próxima generación de líderes del Reino alrededor del mundo, la cual debe estar capacitada deliberadamente en el por qué y el cómo de unas alianzas eficaces.

bien conectados

Con seguridad habrá escuchado la historia del hombre que al preguntarle cuál era su pasatiempo respondió: “Los fines de semana, soy un cirujano neurólogo aficionado”. ¿Cuándo fue la última vez que voló en un avión comercial con un piloto aficionado al mando? Para llegar a ser piloto necesita una licencia que demuestra su habilidad y que los examinadores de vuelo certifiquen esa habilidad. Los médicos con experiencia profesional ayudan a establecer estándares de desempeño. Los examinadores médicos refuerzan esos estándares.

En pocas palabras, por qué en otras áreas, damos por sentado que no sólo es posible sino fundamental, controlar asuntos delicados que requieren de profesionales especializados. Dado el historial de la iglesia de quebrantamiento e individualismo, ¿no deberíamos de igual manera comprometernos a enseñar cómo establecer alianzas y redes del Reino? Para los futuros líderes y facilitadores de la colaboración del Reino, debemos contar con una visión, con capacitación y continuamente ejercer un papel de mentores.

Este libro demuestra que no es un misterio establecer y sostener alianzas y redes eficaces. *Es posible, se ha demostrado muchas veces y se puede aprender.* Pero las iniciativas de cooperación eficaces, no suceden de la noche a la mañana. La meta del libro es extraer y compartir lo que el pueblo de Dios alrededor del mundo está aprendiendo acerca de trabajar juntos con eficiencia. Su propósito es ayudarnos a entender, que como los doctores y los pilotos aéreos, nosotros también podemos aprender, reproducir y evaluar cómo hacer esta clase de trabajo de manera profesional y fidedigna. A pesar de la extensa historia de división en la iglesia, y del éxito de Satanás en mantenernos separados, no sólo es diseño de Dios que trabajemos juntos, sino que la historia reciente no sólo ha probado que se puede hacer, sino también que se está haciendo.

Al obtener resultados positivos en este sector, debemos investigar más, estar capacitados para enseñar tanto al personal de las bases, como a los líderes maduros, así como estar preparados también para animar y ayudar a todo aquel que se comprometa con la visión. Con este fin, echemos mano de los centros de capacitación, de los materiales multilingües, de los sitios en la red y otro montón de medios disponibles para compartir la visión y los “cómo” básicos de las alianzas y redes.

Finalmente, a continuación encontrará algunas áreas dónde creo que las alianzas y redes del Reino pueden ayudar a acelerar grandes avances espirituales.

SECTORES ESTRATÉGICOS CON UN POTENCIAL EXTRAORDINARIO, CAUSAN GRAN IMPACTO EN EL LLAMADO A LA COOPERACIÓN

1. *Los 2.5 mil millones de comunicadores orales analfabetos que solamente obtienen la información por medio oral.* Ellos, junto con otro 1.5 millón que obtiene un 95% de su información oralmente, constituyen el verdadero “núcleo” de los no alcanzados del mundo. Durante 200 años, los materiales y las estrategias de

EL FUTURO DE LA ALIANZA

países del primer mundo, han sido elaborados por personas que saben leer y escribir para personas que saben leer y escribir. Sólo un enfoque de cooperación tiene alguna probabilidad de afrontar este enorme reto.

2. *Las casi 400 ciudades de más de un millón de habitantes dentro y alrededor de la ventana 10/40.* Para el año 2025, dos tercios de la población mundial vivirán en las ciudades. Este es el desafío más solitario y desconcertante que enfrenta la iglesia global. No existe esperanza alguna de un verdadero avance del poder y amor de Dios, a menos que surja la comunicación entre los obreros de estas ciudades para que coordinen recursos, información y estímulo.

3. *Los usuarios de Internet que no hablan el idioma inglés.* No es difícil deducir dónde ocurrirá el incremento del uso de Internet, ante los 530 millones de personas de habla inglesa contra los 5.8 mil millones de personas que hablan otros idiomas. Aunque el crecimiento no sea parejo, ya existe más de mil millones de usuarios que no hablan inglés. Por lo que debemos conectarnos y compartir unos con otros para alcanzar y servir a estas personas con las buenas nuevas.

4. *Nuestras comunidades locales.* Aquellos que estaban con Jesús, constantemente hablaban maravillados y con asombro, acerca de su vida y poder porque veían que tocaba a las personas con diferentes grados de necesidad, haciendo cosas que nadie antes había hecho. La iglesia local debe conectarse con las necesidades cotidianas de su comunidad local para restaurar esa credibilidad, liberar el poder del Espíritu Santo, e inyectar energía y ánimo a su pueblo. Solamente, si las iglesias locales de nuestras comunidades se unen para trabajar juntas, será posible determinar las necesidades más críticas y las respuestas a ellas, con el poder del Espíritu Santo. Nuestras iglesias cuentan con miles de personas con excelentes dones y muy motivadas, que sólo esperan ser guiadas para adoptar el diseño de Dios, y producir resultados que a su vez proveerán satisfacción y una motivación continua.

5. *El mundo en crisis.* Con bastante frecuencia, las calamidades internacionales capturan la atención del mundo: hambrunas, hambre, la situación grave y apremiante de los refugiados y desastres naturales que afectan a millares de personas, como el tsunami de Asia en 2004. Constantemente, aparecen en los titulares otras crisis como la mortalidad infantil, la epidemia del VIH/SIDA, y la esclavitud de niños y la prostitución. Decenas de agencias cristianas internacionales de desarrollo y de ayuda social, iglesias locales, denominaciones y otros ministerios especializados, responden de diferentes maneras a estas necesidades, algunas veces de forma heroica. Pero, el mejor de los esfuerzos de estas organizaciones se ve pequeño ante las demandas de tales retos internacionales. Aún así, considere la tecnología y los recursos financieros disponibles para la iglesia. No existe un solo ministerio cristiano que no pueda comunicarse con otros por unos cuantos centavos, de manera inmediata.

bien conectados

Ahora imagínese, que pasaría si todos los miembros de la iglesia mundial dieran al menos, el diezmo completo de sus ingresos, sin tomar en cuenta las ofrendas y donaciones que suman más que el diezmo. La iglesia podría ser la fuente de miles de millones de dólares que podrían invertirse en la evangelización mundial y el servicio cristiano en todas las comunidades. Por supuesto que es una fantasía pensar que es nuestro dinero, cuando realmente es el dinero de Dios. Ahora, imagínese qué pasaría si esos fondos realmente estuvieran disponibles para coordinar la respuesta cristiana a algunas de estas situaciones internacionales críticas y reales.

Pero, por el momento olvidémonos del dinero extra. Porque con los actuales presupuestos de los ministerios cristianos de desarrollo y ayuda social—respaldados por sus representados—si se combinaran para iniciativas específicas, podrían tener un notable impacto y testimonio para Cristo. Las religiones que no son cristianas diariamente desacreditan a la iglesia de los países del primer mundo y su carencia de credibilidad. Para que la iglesia pueda responder a esta clase de crítica, las organizaciones cristianas deben unirse y con anticipación formar una infraestructura de cooperación para que, cuando surjan las necesidades, la iglesia esté preparada. No existe razón alguna por la que no pueda realizarse. Solamente la falta de voluntad y compromiso con lo que es prioritario se interpone en el camino.

Será posible que el mundo se refiera a la iglesia global de hoy en día, de esta manera: “Muchos hablan pero sólo los cristianos actúan. Otros grupos lanzan al aire palabras vacías pero, los cristianos no sólo hablan, verdaderamente responden. Y hacen todo lo que prometen.” Imagínese, ¡qué gran diferencia se podría hacer!

Serán bendecidos cuando le muestren a la gente cómo cooperar en lugar de cómo competir y pelear. Sólo así descubrirán quiénes realmente son y su lugar dentro de la familia de Dios.

(Mateo 5:9, El Mensaje.)



Comparta sus ideas y respuesta a este capítulo, cuéntenos su propia historia, conéctese con otros recursos de cooperación al sitio del libro:

www.connectedbook.net

APÉNDICE

RECURSOS EN INTERNET

1. Visite el sitio www.connectedbook.net. Lo conecta directamente con el contenido de este libro.

En el sitio encontrará:

- Recursos que puede bajar, imprimir y usar.
- Recursos adicionales que recientemente se han identificado para ayudar a los esfuerzos de su alianza o red.
- Le permitirá interactuar con el contenido del libro—compartir qué ha encontrado útil y sus experiencias que serán diferentes. Puede compartir sus puntos de vista y sugerencias que para los demás serán interesantes.
- Le permitirá interactuar con otros sobre los temas que trata el libro.
- Le anima a compartir su propia historia acerca de su alianza o red.
- Nos ayuda a todos a escribir “un libro en vivo” de nuestra experiencia de la vida real, al ayudar al pueblo de Dios a trabajar unido.

Al ayudar al pueblo de Dios a compartir su experiencia a través de este sitio en la red, esperamos publicar un libro de seguimiento sobre las experiencias de alianzas y redes alrededor del mundo; personas reales, vidas reales e historias reales del pueblo de Dios muy bien conectado. ¡Visítelo!

2. Visite el sitio www.wellconnectedbook.net con relación al cuaderno de trabajo que pronto estará disponible para que lo use en su organización, con amigos, su iglesia o con aquellos que lo ayudan en su esfuerzo de cooperación.

bien conectados

Visite tres sitios que específicamente se dedican a ayudar a expandir y fortalecer el movimiento de las alianzas y redes:

www.interdev.org – El sitio de Interdev Partnership Associates (Alianza de los Asociados de Interdev), es un grupo de hombres y mujeres experimentados y comprometidos a apoyar y motivar aquellos que quieren empezar o fortalecer sus ministerios de alianzas enfocados en los no alcanzados.

www.visionsynergy.net – El sitio para las organizaciones comprometidas a desarrollar y fortalecer los ministerios de alianzas estratégicas que ayudan a la iglesia global a agilizar la evangelización mundial.

4. Boletín de Noticias electrónico – suscríbase a este boletín mensual gratuito que ofrece sugerencias, noticias, recursos y otras cosas de actualidad que le serán útiles. Proceda al pie de la página principal del sitio www.powerofconnecting.net.

OTROS RECURSOS QUE PODRÁ ENCONTRAR AQUÍ

Las inversiones del ministerio: ¿Se basan en una alianza?

Visite el sitio de recursos, www.powerofconnecting.net y pulse en la sección “Evaluation Tools” (Herramientas de Evaluación). Puede copiar o bajar este cuestionario.

Nuestro ministerio: ¿Somos los indicados para formar una alianza?

Una herramienta que usted y sus colegas pueden usar para evaluar “Qué tan preparados estamos”. Prepárese para unas preguntas difíciles y discusiones honestas en su grupo.

Evaluación de la alianza/red

Una herramienta que le ayudará a considerar el proceso de su iniciativa, la calidad de sus relaciones, comunicaciones, resultados y eficiencia.

Cómo se puede estar bien conectados: 15 Principios cruciales

Pase lo que pase, haga el esfuerzo de poner en práctica estos principios dentro de su alianza o red. Al hacerlo así, incrementará en gran manera la probabilidad de éxito. Si los ignora corre el riesgo de una gran desilusión o peor aún de un fracaso.

APÉNDICE

Bibliografía seleccionada: Alianzas y Redes

¿Desea leer más? He aquí un buen lugar para empezar.

Nota: Las herramientas de evaluación que se muestran aquí pueden bajarse como archivos PDF de la sección “Evaluation Tools” (Herramientas de Evaluación) en el sitio, www.powerofconnecting.net.

NUESTRO MINISTERIO: ¿SOMOS LOS INDICADOS PARA FORMAR UNA ALIANZA O RED?

Con los años, se ha comprobado que ciertas organizaciones o ministerios son capaces de trabajar y contribuir en las alianzas o redes de manera más eficaz que otros. Existen varias razones que lo confirman, y no sólo se debe a la “personalidad” del liderazgo. Todas las preguntas que a continuación se plantean, forman una clase de cuadro de cómo usted y su organización o ministerio se ven a sí mismos. A la vez, la forma cómo se vea a sí mismo, influirá en la eficacia de su trabajo con otros.

El formulario deben completarlo personas de diferentes sectores dentro de su organización, desde el liderazgo hasta las bases. Una vez que se llenen y compilen todos los cuestionarios, asegúrese que se reúnen para discutir los resultados. Revisen pregunta por pregunta y comparen por qué contestaron como lo hicieron. Luego, si considera trabajar más de cerca con otras agencias o ministerios, es útil discutir qué le sugieren estos resultados. Más adelante encontrará las guías para calificar los resultados.

En una escala de 1-10 (1/bajo, 10/alto) califique su ministerio
por medio de las siguientes preguntas

Mi ministerio u organización posee una misión clara y una
declaración de su visión _____

La especialidad de mi ministerio está en demanda _____

El liderazgo de mi ministerio entiende y
confía en nuestro propósito _____

bien conectados

Mi ministerio es inclusivo (trabaja con una amplia gama de otras agencias) _____

Mi ministerio está creciendo (en el ámbito de servicios/ presupuesto/personal) _____

Mi ministerio está abierto a la innovación y al cambio _____

Mi ministerio posee un fuerte deseo por expandir su impacto _____

Mi ministerio se considera como líder/ innovador en nuestro campo _____

El grado de confianza que mi ministerio posee de su identidad es _____

La disposición de mi ministerio de compartir sus “secretos” es _____

Total del Índice Potencial para una Alianza _____

Puntuación

- Más de 80 puntos: probablemente a su organización le irá bien en un esfuerzo de cooperación.
- De 60 a 80 puntos: Examine esas respuestas donde su organización calificó menos de 7 puntos. ¿Qué deben hacer para fortalecer esa área?
- Menos de 60: reúnanse con el liderazgo, revisen la evaluación y pregúntense si deben trabajar esas áreas que señalan el puntaje y la evaluación.

CÓMO EVALUAR/DIAGNOSTICAR LA SALUD DE SU ALIANZA O RED

Todo esfuerzo de cooperación es retador. Como buenos mayordomos, queremos saber si somos eficaces. Además, es fundamental ser capaces de identificar puntos de progreso para motivarnos, así como puntos de necesidad que deben desarrollarse más.

APÉNDICE

Esta herramienta genérica de diagnóstico y evaluación le ayuda a examinar algunos de los elementos más importantes de su iniciativa. No necesariamente cada punto es relevante con lo que está haciendo. Quizá querrá usar sólo algunos elementos de esta herramienta y elaborar su propio formulario.

Tres sugerencias:

1. Deben participar en esta evaluación tantas personas como sea posible. Si es factible, coloque esta herramienta en Internet para que sus compañeros puedan completarlo en la computadora. (Herramientas como www.surveymonkey.com son recursos simples y poderosos que le ayudarán hacer eso.) Debe contar con un buen muestreo sobre qué piensan los participantes.

2. Una vez que haya compilado la información, compártala con todo el grupo y discutan las debilidades y fortalezas que sobresalgan. Asegúrese de celebrar el progreso, dar el reconocimiento donde se merece y hablar sinceramente sobre los cambios que deben hacerse para realizar mejor las cosas.

3. Si se encuentra en un entorno internacional o en otro contexto especial, querrá o deberá agregar otras categorías a este cuestionario. Por ejemplo, si su iniciativa es internacional, haga preguntas acerca de la relación entre las agencias de países del primer mundo y de los dos tercios, o acerca del papel que los países de los dos tercios juegan en el liderazgo.

Según prosiga, haga las preguntas difíciles. Se sentirá animado, será capaz de afinar su esfuerzo y las sorpresas negativas serán mínimas.

Alianza / Red Herramienta de Diagnóstico/Evaluación

Nombre de la Alianza o Red: _____

Fecha: _____

Fecha en que se formó la Alianza: _____

Fecha de la última revisión: _____

Facilitador o equipo facilitador: _____

Por favor califique todas las características en una escala de 1-10: (Ideal/10, Menos ideal/1):

Nota: no todas las características serán aplicables o relevantes a su operación. Sólo considere aquellas que crea que sí aplican.

bien conectados

Nota: las siglas GAS se refieren el grupo que busca alcanzar o servir.
(Grupo Alcanzado/Servido.)

1. PROCESO DE COLABORACIÓN

	PUNTAJE	COMENTARIOS	ACCIÓN A TOMAR
1.1	Espíritu del grupo		
1.2	Relaciones		
1.3	Liderazgo		
1.4	Organización/Estructura		
1.5	Objetivos definidos		
1.6	Propiedad/Identificación con los objetivos de la agencia socia		
1.7	Objetivos en marcha		
1.8	Grupos de trabajo o comités de trabajo en funciones		
1.9	Comunicación entre agencias socias		
1.10	Resolución de conflictos/problemas		

APÉNDICE

1.11 Desarrollo de confianza/interdependencia entre socios

1.12 Valor que el socio da a la alianza/red

1.13 Apertura del grupo al cambio/desarrollo

2. ACTIVIDAD DE COLABORACIÓN

PUNTAJE

COMENTARIOS

ACCIÓN A TOMAR

2.1 Investigación realizada por el grupo

2.2 Capacitación en destrezas de colaboración

2.3 Cantidad de resultados por proyecto

2.4 Calidad de resultados por proyecto

2.5 Diversidad de las agencias socias

2.6 Recursos del proyecto: personas, dinero, instalaciones

2.7 Documentación de la actividad de la iniciativa

2.8 Evaluación de su actividad de colaboración

bien conectados

3. RESULTADOS DE COLABORACIÓN

	PUNTAJE	COMENTARIOS	ACCIÓN A TOMAR
3.1	# de contactos con GAS		
	_____	_____	_____
3.2	Continuidad de los contactos		
	_____	_____	_____
3.3	Calidad de los contactos con GAS		
	_____	_____	_____
3.4	# de GAS/afectados por el programa		
	_____	_____	_____
3.5	Calidad del Servicio/seguimiento de GAS		
	_____	_____	_____
3.6	# de líderes potenciales que surgen de GAS		
	_____	_____	_____
3.7	Conexión del programa con otros programas relevantes para GAS		
	_____	_____	_____

4. MAYORDOMÍA DE LA ALIANZA

	PUNTAJE	COMENTARIOS	ACCIÓN A TOMAR
4.1	Progreso en los objetivos		
	_____	_____	_____
4.2	Reducción de la duplicación		
	_____	_____	_____

APÉNDICE

4.3 Utilidad en la inversión de los recursos

4.4 Costos

4.5 Valor reconocido por los representados

Totales

Totales en la última revisión

Cambio desde la última revisión (+/- %)

CÓMO SE PUEDE ESTAR BIEN CONECTADO:

15 PRINCIPIOS CLAVES

Algunas veces, para los ministerios cristianos que trabajan juntos en ciudades o comunidades locales o internacionales, pareciera que el éxito se les escapa de las manos. Con casi veinte años de experiencia en el campo, he podido identificar ciertos principios centrales que casi todas las alianzas eficaces y perdurables tienen en común. Si organiza su alianza con estos principios, crecerán las probabilidades de éxito, pero si los ignora también crecerán las probabilidades de un fracaso.

Sugerencia: Una manera eficaz de utilizar esta lista, es usarla como lista de verificación. Evalúe cómo usted, sus colegas o el proyecto de colaboración se alinean con estos principios básicos.

1. Las alianzas se establecen con base en la confianza, la apertura y un interés en común. Formar una alianza es más que coordinar y planificar; es más que estrategias y tácticas, ya que el fundamento del evangelio son las relaciones restauradas. Dedicar tiempo para llegarse a conocer, entender y apreciarse unos a otros, no es opcional.

2. Las alianzas duraderas necesitan de un facilitador comprometido—alguien que ha sido escogido por todos y se le ha dado la función de darle vida a la alianza y mantener la llama ardiendo. Este “mediador imparcial”, normalmente prestado o apoyado desde una iglesia o ministerio, comprometido con la tarea, debe ser una persona de visión que a pesar del desánimo, nunca desmayará. El facilitador es un profeta, siervo y una persona de recursos, que debe ser capacitada, animada y motivada, porque servir a todos dentro de la alianza puede ser una tarea solitaria.

3. Las alianzas de éxito se desarrollan para cumplir una visión o tarea específica. Cooperar sólo por el bien de la alianza es una receta segura al fracaso. No es suficiente un compañerismo fraternal. Esto significa que las alianzas duraderas se enfocan, principalmente, en el qué (objetivos) y no en el cómo (estructura). La función siempre precede a la forma, no al revés. Es mejor el consenso que una constitución. Enfóquese en el propósito. La estructura debe ser la más simple que se requiera para llevar a cabo el trabajo.

4. Desde el inicio, los objetivos de las alianzas deben ser limitados y alcanzables. Debe irse expandiendo según el grupo vaya experimentando éxito. Aunque limitados, estos objetivos deben tener:

APÉNDICE

- Valor del Reino que capture la imaginación del grupo y lo motive.
- Importancia para cada iglesia o cada visión y objetivo del ministerio socio.
- Conforme la alianza comienza a madurar y a ganar confianza en su propia capacidad, para llevar a cabo un cambio espiritual a través de sus esfuerzos, es que se empiezan a obtener mayores recompensas espirituales.

5. Cuando se empiezan a descubrir las necesidades reales entre las personas que uno quiere servir, es que comienzan a formarse las alianzas. No surgen porque uno redacte una declaración teológica común. Surgen porque de estas necesidades es que se extraen y se llega a un acuerdo sobre las prioridades del Reino, cuáles son las barreras para un verdadero avance espiritual, cuáles son los recursos disponibles o necesarios, cuáles las prioridades realistas para emprender la acción.

6. Dentro de cada iglesia, ministerio u organización toda alianza cuenta con un verdadero “campeón” –una persona que capta cómo su grupo se puede beneficiar de esta útil cooperación; un individuo que mantendrá la visión para sus colegas y la alianza enfocada para obtener esos beneficios.

7. Las alianzas son un proceso no un acontecimiento. Las etapas de arranque, exploración y formación de una alianza toman más tiempo del que uno cree. Si se convoca a una reunión de formación o exploración con mucha anticipación, probablemente destruirá toda posibilidad de conformar una alianza porque la confianza personal es decisiva para establecer una. Si el facilitador se toma el tiempo para reunirse personalmente con cada uno, más adelante obtendrá para el grupo ricos dividendos.

8. Es más desafiante mantener una alianza que comenzarla. Se requiere de mucha concentración y un compromiso a largo plazo por parte del facilitador o el equipo de facilitación, a fin de asegurarse que la visión permanezca viva, el enfoque sea claro, mantener buenas comunicaciones y lograr resultados.

9. Los socios que forman parte de una alianza eficaz poseen una identidad y una visión bastante claras. Las iglesias y otros ministerios que participan deben contar con una declaración de misión y funcionar de acuerdo a ella. De lo contrario, nunca podrán entender cómo “encajan”, cómo contribuyen dentro de todo el cuadro, o cómo se pueden beneficiar del esfuerzo en conjunto.

10. Una alianza eficaz reconoce y hasta celebra las diferencias de cada historia, visión y servicios de los diferentes ministerios socios. Pero, en última instancia, deben concentrarse en lo que tienen en común, como la visión, los valores y objetivos, y no en las diferencias.

11. Las alianzas eficaces por lo menos sirven a cuatro grupos de representados: las personas que tratan de alcanzar o servir; los ministerios e iglesias socias con su personal administrativo y visión; los grupos que patrocinan y oran detrás de cada uno de estos ministerios y, finalmente, la alianza en sí con sus expectativas en crecimiento. Pero, existen más participantes alrededor de la mesa de los que en realidad reconocemos. Lo importante es recordar que debemos mantenerlos informados, animarlos a participar activamente y actualizarlos en los avances y progresos realizados.

12. Toda alianza eficaz posee un alto sentido de participación y propiedad. Los facilitadores deben procurar la mayor participación posible al establecer objetivos, planificar reuniones, durante el proceso, y en las comunicaciones continuas—para incrementar ese sentido de propiedad y compromiso con la visión común. Y que no sólo participen en el sueño, sino también en todo el proceso.

13. Para las alianzas eficaces, la oración y la comunión son elementos poderosos y únicos que unen a los socios en Cristo. Las oraciones constantes en pequeños grupos donde las personas pueden manifestar interés por las necesidades personales de cada uno y celebrar la Santa Cena juntos, siempre y cuando sea posible y apropiado, proveen consuelo y poder a las alianzas.

14. Las alianzas eficaces no son gratis. Tan sólo participar en las etapas de exploración, planificación, lanzamiento y coordinación requiere tiempo y dinero. Cuánto mayor sea el compromiso, mayor la inversión. Pero el rédito que se obtiene en invertir en el Reino a través de las alianzas, compensa más que cualquier contribución que una iglesia o ministerio pueda hacer.

15. Toda alianza eficaz espera que surjan problemas, pero los enfrenta con energía y dinamismo. Asegúrese que dentro de la alianza se establezca un proceso para enfrentar los cambios, las excepciones, las desilusiones, el incumplimiento de compromisos o simplemente lo inesperado. Los pequeños problemas deben afrontarse con rapidez. El hombre sabio sabe una cosa—que lo único predecible es lo inesperado.

BIBLIOGRAFÍA SELECCIONADA: ALIANZAS Y REDES

1. Con orientación en las misiones: el cómo / libros temáticos sobre cooperación

Addicott, Ernie, *Body Matters*. (La importancia del cuerpo unido. Seattle, Washington: Interdev Partnership Associates, 2004.)

Una guía para la cooperación en misiones cristianas. Testimonio, análisis y guía para los seguidores de Cristo que buscan ayuda para poder trabajar juntos.

Bush, Luis and Lorry Lutz, *Partnering in Ministry: The Direction of World Evangelism*. (Cómo puede asociarse en el ministerio: La dirección del evangelismo mundial. Downers Grove, Illinois: Intervarsity Press, 1990.)

Una introducción amplia e interesante en el campo de la cooperación misionera. Cubre temas como base bíblica, paternalismo, responsabilidad de rendir cuentas y alianzas de iglesias locales e incluye ejemplos de acuerdos de trabajo.

Denison, Jack. *City Reaching: On the Road to Community Transformation*. (Cómo se puede alcanzar una ciudad: Hacia la transformación de una comunidad. Pasadena, California: William Carey Library, 1999.)

De gran valor para aquellos comprometidos en alcanzar su ciudad. Denison examina “La visión de Dios para la ciudad” y el papel en la iglesia. Luego, directamente trata la necesidad de “abandonar las tácticas dispersas hacia una estrategia exhaustiva”.

Rickett, Daniel. *Making Your Partnership Work*. (Cómo hacer que su alianza funcione. Enumclaw, Washington: Winepress Publishing, 2002.)

Un libro interesante y muy práctico, con muchas ideas y herramientas de fácil aplicación y adaptación en su contexto. Todas las listas de verificación que contiene el libro lo ayudan en aplicar el material a su contexto.

———. *Building Strategic Relationships: A Practical Guide to Partnering with Non-Western Missions*. (Cómo se establecen relaciones estratégicas: Una guía práctica para asociarse con misiones de países de los dos tercios. Pleasant Hill, California: Klein Graphics, 2000.)

Rickett, Daniel y Gava, Omar. *Alianzas Estratégicas para la Misión de la Iglesia*. Ediciones Kairos, Argentina, 2005.

Taylor, William D. (Ed.) *Kingdom Partnerships for Synergy in Mission* (Alianzas del reino para una sinergia en misiones. Pasadena, California: William Carey Library, 1994.)

En esta recopilación de varios ensayos, los autores versan con los fundamentos de cooperación, luego discuten temas importantes tales como la dinámica cultural, el control, y la responsabilidad de rendir cuentas.

2. Libros en general sobre cómo establecer una alianza inter-organizacional

Austin, James E. *The Collaboration Challenge: How Non-profits and Businesses Succeed through Strategic Alliances*. (El Reto de la cooperación: Cómo triunfan las empresas y las organizaciones no lucrativas a través de las alianzas estratégicas. San Francisco, California: Jossey Bass Publishing, 2000.)

Se enfoca en las “Siete C’s de la Cooperación”, que son Conexión con el Propósito y con las Personas, Claridad del Propósito, Congruencia de la Misión, Creación de Valor, Comunicación entre Socios, Continuo Aprendizaje y Compromiso con la Alianza.

Dent, Stephen M. *Partnering Intelligence*. (Inteligencia de la cooperación. Palo Alto, California: Davies-Black Publishing, 1999.)

Examina las etapas de la cooperación, y en el proceso, el concepto “qué podría salir mal”. Desarrolla la tarea y la relación y elabora cuatro etapas de la continuidad de la alianza.

Lipnack, Jessica and J. Stamps. *The Age of the Network: Organizing Principles for the 21st Century*. (La Era de la red: Cómo se organizan los principios para el siglo XXI. Essex Junction, Vermont: Oliver Wright Publishing, 1994.)

———. *Virtual Teams: People Working across Boundaries Using Technology*. (Equipos virtuales: Personas que trabajan con tecnología a través de las fronteras. New York, New York: John Wiley and Sons Inc., 2000.)

La Era de la red es una introducción a cómo uno puede preparar su ministerio para un enfoque de colaboración. Una útil introducción para que sus ministerios se integren con otros de manera eficiente. El segundo libro trata sobre cómo hacer para que los equipos virtuales funcionen. Es excelente para la persona que quiere que los equipos ampliamente distribuidos funcionen en el ministerio.

3. Destrezas en la negociación:

Fisher, Robert and W. Ury. *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In* (Cómo se llega al sí: Cómo negociar un acuerdo sin capitular. New York, New York: Penguin Books, 1983.)

———. *Getting Together: Building Relationships as We Negotiate*. (Cómo llevar a cabo una unión: Cómo construir relaciones al negociar. New York, New York: Penguin Books, 1988.)

Estos libros están escritos con miras a transformar enzarzadas batallas de voluntades en “resoluciones realistas a problemas”. El primero versa principalmente con temas muy prácticos relacionados con la resolución de conflictos. El segundo se enfoca en el lado más humano y relacional de la negociación, y busca abrir el camino para el desarrollo relacional en medio de las negociaciones.

Karras, Chester L. “*In Business as In Life You Don’t Get What You Deserve, You Get What You Negotiate*”. (“Así como en la vida, así es en los negocios, uno no obtiene lo que merece, sino lo que negocia”. Los Angeles, California: Stanford Street Press, 1996.)

Uno de los libros más prácticos e interesantes sobre la negociación. No es un libro cristiano. Sin embargo, una vez que se entienden estas estrategias, será más fácil identificar las tendencias constructivas y negativas dentro de una alianza para avanzar hacia una conclusión constructiva en la toma de decisiones.

4. Cómo comprender el lado humano de la dinámica de las alianzas

Augsburger, David. *Conflict Mediation Across Cultures*. (Mediación en el conflicto a través de las culturas. Louisville, Kentucky: Westminster / John Knox Press, 1992.)

Augsburger enfáticamente demanda “una transformación del conflicto” (en oposición a la resolución de manejo de conflicto). Reconoce que el conflicto es una realidad personal, cultural y universal, y luego trata lo esencial del conflicto como un proceso creativo y no destructivo.

5. Desarrollo de confianza

Lewis, Jordan D. *Trusted Partners: How Companies Build Trust and Win Together*. (Socios de confianza: Cómo las empresas desarrollan confianza y ganan juntas. New York, New York: The Free Press, 1999.)

———. *Partnerships for Profit: Structuring and Managing Strategic Alliances*. (Alianzas para obtener beneficios: Cómo estructurar y administrar alianzas estratégicas. New York, New York: The Free Press, una division de Macmillan, Inc., 1990.)

6. Otros libros importantes

Bell, Chip R. and Heather Shea. *Dance Lessons: Six Steps to Great Partnerships in Business & Life*. (Lecciones de baile: Seis pasos para alianzas increíbles en las empresas y la vida. San Francisco, California: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 1998.)

Bergquist, William, Julie Betwee, and David Meuel. *Building Strategic Relationships*. (Cómo se establecen relaciones estratégicas. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishing, 1995.)

Kraakevik, James H. and Dotsey Welliver, eds. *Partners in the Gospel: The Strategic Role of Partnership in World Evangelization*. (Socios en el evangelio: El papel estratégico de la alianza en la evangelización mundial. Wheaton, Illinois. The Billy Graham Center, Wheaton College, s.f.)

Litteral, Robert L. *Community Partnership in Communications for Ministry*. (Alianzas comunitarias en las comunicaciones para el ministerio. Wheaton, Illinois: The Billy Graham Center, 1988.)

Mattessich, Paul W. and Barbara R. Monsey. *Collaboration: What Makes It Work*. (Colaboración: Qué la hace funcionar. Saint Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, 1992.)

Winer, Michael and Karen Ray. *Collaboration Handbook, Creating, Sustaining, and Enjoying the Journey*. (Manual de colaboración, Cómo crear, sostener y gozar el proceso. Saint Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation, 1994.)

FUNCIONES DEL FACILITADOR DE LA ALIANZA Y LA RED

OBJETIVOS/ACTIVIDADES/RESULTADOS

Primera Etapa: Exploración

Objetivos:

1. Identificar los recursos, líderes y ministerios interesados en el asunto del Reino que tratará la red.
2. Incrementar la base de datos de información y conocimiento acerca del tema.
3. Identificar las historias de las agencias participantes y las percepciones de ellas mismas, de otros, de la tarea, de las prioridades y las barreras.
4. Identificar los problemas y barreras en las actividades en marcha o en las relaciones en el sector de interés de la red en potencia.
5. Incrementar el número de contactos y relaciones importantes.
6. Evaluar el contexto actual social, espiritual, económico y organizacional del tema en cuestión.
7. Determinar el consenso con relación al interés de explorar el desarrollo de una red.

Actividades:

1. Reuniones individuales, privadas.
2. Reuniones con grupos pequeños.
3. Investigación bibliográfica.
4. Comunicaciones: viajes, correo electrónico, teléfono, correspondencia, fax, otros.
5. Análisis, retroalimentación, confirmación.
6. Informar, enviar cartas.
7. ¡Escuchar y orar!

Resultados:

1. Reuniones preliminares y de exploración con líderes o ministerios.
 2. Recursos identificados y disponibles.
 3. Ministerios preparados para reunirse y explorar cooperación.
- Grupos asesores y de apoyo en oración están listos.

bien conectados

Segunda Etapa: Formación (Sí – No)

Objetivos:

Consenso sobre:

1. Contexto actual: social, político, espiritual y operacional.
2. Resultados deseados del Reino de largo alcance.
3. Necesidades y barreras prioritarias.
4. Objetivos limitados, de alto valor, alcanzables, a corto plazo, claramente relacionados con los objetivos a mediano y a largo plazo.
5. Plan para la evaluación (qué se puede medir), retroalimentación e información.
6. Plan para la distribución de responsabilidades y forma del liderazgo.
7. Programa/calendario para la acción.
8. Política sobre la seguridad/y temas sobre compartir información.
9. Política sobre compartir la presentación de informes de los resultados/éxitos.
10. Maneras para control de problemas y cómo tratar conflictos.

Actividades:

1. Reuniones individuales con líderes/ministerios.
2. Estimular/establecer la visión.
3. Trabajar de cerca con el grupo asesor.

4. Reunión inicial de exploración/organización del grupo general.

- Montaje/planificación
- Administración
- Instalaciones
- Seguimiento

5. ¡Escuchar y Orar!

Resultados

1. Visión/Expectativas del Reino de largo alcance/impacto claro
2. Fortalecimiento de relaciones
3. Objetivos cercanos y a mediano plazo y calendario aprobado
4. Enfoque estructural y organizacional aprobado
5. Definidas las funciones del liderazgo, de los individuos y de los grupos de trabajo.
6. Aprobadas expectativas con relación a resultados específicos, comunicaciones e informes.
7. Participantes motivados y con esperanza.
8. Comunicaciones emprendidas con el liderazgo de las agencias socias y con los representados que oran y patrocinan.

Tercera Etapa: Operaciones

Objetivos:

1. Cumplidos los objetivos cercanos y a mediano plazo, todos los participantes enterados, celebración apropiada del progreso a la fecha.

bien conectados

2. Objetivos incrementados, aumento de la integración de la estrategia, más amplia cooperación en y con la red.
 3. Un sentido más profundo de compromiso, visión y sentido de pertenencia por las agencias socias.
 4. Identificación y disponibilidad de los recursos prioritarios adicionales.
 5. Sistema de evaluación/control/informe-retroalimentación funciona eficientemente.
 6. Organización de grupos de trabajo funcionales para cumplir objetivos/tareas ministerios especializados de la red.
 7. Nombramiento personas para funcionar como líderes alianza y grupos de trabajo.
 8. Comunicaciones eficaces entre agencias e interpersonales.
 9. La confianza y la apertura en aumento entre las agencias socias.
 10. Programa eficaz operacional de documentación establecido.
 11. Equilibrio entre los recursos/agencias: iglesia, para-eclesiásticos, étnicos, etc.
- Actividades
1. Reuniones individuales.
 2. Reuniones anuales con liderazgo para revisar/planificar.
 3. Reuniones de los grupos de trabajo.
 4. Motivar/facilitar:
 - Coordinación
 - Comunicaciones
 - Evaluación
 - Informes/Retroalimentación
 - Capacitación
 - Sentido de éxito
 5. Viajes, teléfono, correspondencia, fax, etc.
 6. Control del progreso/problemas y desarrollo de una respuesta apropiada.
- Resultados
1. Cumplimiento y celebración de los objetivos cercanos y a mediano plazo (medidas).
 2. Una conexión clara entre estos objetivos y las prioridades espirituales de la red.
 3. Establecimiento de los objetivos del próximo nivel—en relación a la madurez creciente de la red.
 4. Un sentido creciente por parte de las agencias socias del “valor agregado” de la red—a sus ministerios individuales y del impacto a través de su esfuerzo en conjunto que de otra manera sería imposible.
 5. Sentido creciente de comunidad y fortalecimiento de las relaciones entre agencias socias y su liderazgo.
 6. Una evaluación de sí misma de la red indica madurez y cumplimiento de los objetivos acordados.

NOTAS

Introducción

1. Se proveen definiciones nuevas para los términos nuevos que se introducen en el libro. El Capítulo 3 elabora algunas más. Por supuesto, cada capítulo trata las ideas nuevas con amplitud.

¹ Jeanne Curd, mi primera esposa y primera maestra de una verdadera cooperación, murió de cáncer seis meses antes que cumpliéramos nuestro vigésimo quinto aniversario de bodas. Dos años más tarde contraje matrimonio con Sybil Stanton. Su compañía y la de mis dos hijas, Shelley y Karin, que estudiaban en la universidad cuando su madre murió, me han llevado a otro nivel de comprensión respecto a la cooperación. Ella ha sido una roca de amor, ánimo y esperanza en cada paso oscuro y claro del camino de este más reciente capítulo vigésimo de mi vida—específicamente en la exploración de la visión de Dios para las alianzas del Reino entre su pueblo.

² El libro de Robert Bank's, *Paul's Idea of Community*, (La idea de Pablo sobre comunidad, Hendrickson Publishers) ofrece una rara percepción de la perspectiva de Pablo en contraste con las interpretaciones típicas del mundo desarrollado.

³ En la Segunda Parte: El Plan de Dios, examino con más detalle las raíces bíblicas de estos temas que se relacionan con la cooperación.

Capítulo 2

⁵ Lewis, Jordan D., *Partnerships For Profit: Structuring and Managing Strategic Alliances* (Alianzas para obtener beneficios: Cómo se estructuran y administran alianzas estratégicas, New York: Free Press, 1990).

⁶ Discurso de la Dra. Carol Bellamy, Directora Ejecutiva de UNICEF, para el Simposio del Instituto de Vacunación Sabin sobre los avances globales en vacunación de la niñez, en 2002.

Capítulo 3

⁷El sitio en Internet, www.powerofconnecting.net, que funciona para la comunidad global de alianzas y redes, gracias a visionSynergy, ofrece acceso a las personas de todo el mundo que han lidiado con problemas similares a los suyos. Consulte la sección: “Cómo hacerlo”

Capítulo 4

⁴ Génesis 1:26, 3:22, 11:7

⁵ Juan 10:30, 17:11, 22, 23

⁶ Sin embargo, debido a la obra redentora de Jesús en la cruz, las extraordinarias buenas nuevas de la redención, es que el acceso de los creyentes al Árbol de la Vida es restablecido (Apocalipsis

bien conectados

22:14). Tres árboles marcan el maravilloso ciclo de vida del plan de Dios: el Árbol de la Vida en Génesis, el Árbol del Calvario en los Evangelios que establece el puente, el “camino de regreso” al Árbol de la Vida para el hombre redimido en Apocalipsis.

⁷ De esta simple y asombrosa definición de la base de la salvación, surgen algunas preguntas interesantes y hasta inquietantes acerca de los enfoques más complejos que se han infiltrado en la iniciativa del evangelismo de la iglesia en los últimos cien años.

Capítulo 5

⁸ La famosa declaración de Heráclito: “No es posible bañarse dos veces en el mismo río”, reconoce que las incontables influencias son parte de la peregrinación diaria de un proceso largo y complejo.

⁹ Una de las mayores tragedias de todas las tragedias de la iglesia del mundo actual, es que después del Renacimiento y del Siglo de las Luces, hemos desperdiciado la visión, los derechos y las responsabilidades que se nos otorgaron en Génesis 2 y nuestra natural habilidad de relacionar el mensaje de Jesús con todo lo que nos rodea. Lento pero seguro, con algunas cuantas excepciones (en algunos casos gloriosas excepciones), hemos ido separando la vida espiritual y la verdad en la que se basa, del orden creado y de todos los maravillosos elementos que fluyen de él, tal como las ciencias, el arte, las humanidades, la estética, el mundo biológico en el que vivimos, y demás. Cada una de estas cosas maravillosas (aunque algunas veces deformado y pervertido por causa del pecado), fluye de la naturaleza de Dios y de su creación, la cual se supone que, como buenos administradores, debemos conocer, atesorar, celebrar, ser responsables de ella y usar con creatividad.

¹⁰ Barton, Bruce, *The Man Nobody Knows* (El hombre que nadie conoce, Indianápolis: Bobbs-Merrill Company, 1925), 104-105.

Capítulo 6

¹¹ Las notas ahora son tan antiguas como para recuperarlas y con los años estoy seguro que se han modificado en gran manera, creo que debo agradecerle a mi amigo y por mucho tiempo colega, Viggo Sogaard, por este enfoque en el proceso de toma de decisión. Y acepto cualquier responsabilidad por los cambios hechos al original.

Capítulo 7

¹² En el capítulo 11 se examina este proceso en detalle y ofrece sugerencias prácticas para un grupo de personas con diferentes trasfondos, pero una visión en común desarrolla consenso sobre las prioridades a tomar acción.

¹³ El capítulo 4, “El diseño de Dios—Relaciones: Plenitud, unidad y diversidad”, contiene más sobre las implicaciones del drama y la tragedia, que tiene lugar en el Jardín del Edén—particularmente, las implicaciones para las relaciones y qué significan si trabaja en alianzas.

Capítulo 8

¹⁴ Pasajes importantes:

- A. En las secciones siguientes, encontramos un testimonio elocuente de Dios mismo viviendo en comunidad, fuera de todo tiempo: Job (1:6; 2:1; 38:7), Daniel (3:19-25; 4:13-18; 8:15-18; 9:20-23; 12:1; 10:4—11:2), y Efesios (1:21-23; 3:9-10; 6:12-13).

NOTAS

- B. Que Dios creó al hombre a su propia imagen orientada en las relaciones se ve claro en Génesis 1:26, 3:22 y 11:17.
- C. En Génesis 3:8 (con Dios), Génesis 3:10 (el hombre con sí mismo), Génesis 3:12 y 4:9 (con otros), Génesis 4:16-19 (con el orden creado), y Génesis 3:22-24 (con la eternidad) se resumen los cinco niveles de unas relaciones destrozadas.

¹⁵ En los siguientes pasajes encuentra ejemplos del impacto de las relaciones en el creyente, la comunidad cristiana en general y el testimonio de la iglesia: Mateo 5:23-24; 18:15-17; Juan 13:34-35; 15:11-17; 17:20-23, Romanos 16:17; 1 Corintios 1:10; 1 Pedro 3:7; 1 Juan 4:7-11.

¹⁶ En los siguientes pasajes se encuentra el diseño explícito de Satanás de dividir el Cuerpo de Cristo: Juan 10:10; Romanos 12:21; 2 Corintios 2:10-11; Santiago 4:7.

Capítulo 14

¹⁷ N.T. (Traducción libre de: *The Message*, [El Mensaje] paráfrasis en inglés de la Biblia)

¹⁸ Rose Garden: Joe South, (Jardín de Rosas © ASCAP) de “Rose Garden”, © 1970, cbs.

Capítulo 15

¹⁹ Frankl, Víctor, *Man's Search for Meaning* (El hombre en busca de sentido, Boston, MA: Beacon Press, 1992).

Capítulo 16

²⁰ Will Rogers, www.worldofquotes.com, 2005

²¹ *Diccionario de la Lengua Española* Vigésima segunda edición, Real Academia Española. Todos los derechos reservados

²² *Diccionario de Uso del Español de América* Vox © Larousse Editorial S.L. 2005 (Alianza y Estrategia)

²³ Ídem

Capítulo 17

²⁴ Para mayor información actualizada sobre todos los ejemplos citados en este capítulo, consulte el sitio en Internet www.powerofconnecting.net. Diríjase a la página “Networks” (Redes) donde encontrará vínculos a estas y otras redes similares. El sitio “Power of Connecting” lo anima a compartir información sobre redes existentes o nacies, para ayudar a mantener una lista al día para que todos la puedan usar.

Capítulo 19

²⁵ Mateo 5:45

²⁶ Schroeder, Charles C., Vice-Rector de la Universidad de Missouri. Collaboration and Partnerships, (Colaboración y alianzas), American College Personnel Association (Asociación del Personal de Universidades de EE.UU.).

Capítulo 20

²⁷ Consulte el libro tan conocido de Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. (Sólo los bolos: Colapso y resurgimiento de una comunidad estadounidense, New York: Simon & Schuster, 2000), con observaciones mordaces del deterioro de una comunidad y capital social.

²⁸ Pharr, Susan J. y Robert D. Putnam, eds., *Disaffected Democracies: What's troubling the Trilateral Countries?* ((Democracias resentidas: ¿Qué les molesta a los países en acuerdo tripartito? Princeton: Princeton University Press, 2000). Citado en el sitio de Internet de la Editorial de la Universidad de Princeton: www.pupress.princeton.edu, 31 de enero de 2005.

²⁹ Para mayor información de los resultados de estas reuniones de trabajo, refiérase al sitio www.powerofconnecting.net, donde las actas están resumidas.