

Concordia Seminary - Saint Louis

## Scholarly Resources from Concordia Seminary

---

Cursos del Instituto Hispano de Teología (IHT)

Recursos en español

---

11-27-2023

### Administración de la congregación

Leonardo Stahlke

Follow this and additional works at: [https://scholar.csl.edu/cursos\\_instituto\\_hispano](https://scholar.csl.edu/cursos_instituto_hispano)



Part of the [Practical Theology Commons](#)

---

#### Recommended Citation

Stahlke, Leonardo, "Administración de la congregación" (2023). *Cursos del Instituto Hispano de Teología (IHT)*. 1.

[https://scholar.csl.edu/cursos\\_instituto\\_hispano/1](https://scholar.csl.edu/cursos_instituto_hispano/1)

This Article is brought to you for free and open access by the Recursos en español at Scholarly Resources from Concordia Seminary. It has been accepted for inclusion in Cursos del Instituto Hispano de Teología (IHT) by an authorized administrator of Scholarly Resources from Concordia Seminary. For more information, please contact [seitzw@csl.edu](mailto:seitzw@csl.edu).

# ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

Prof. Leonardo Stahlke

Instituto Hispano de Teología  
Chicago, Illinois  
1990



Este curso pertenece a una generación de cursos de formación teológica del Instituto Hispano de Teología, de una colección de cursos producidos entre los años 1986 y 2006.

Originalmente, cada curso incluía un manual de estudio, una serie de videocharlas y el guión de dichas videocharlas. En su tiempo, se usaba una tecnología de vanguardia para el plan de estudios, utilizando videos (en VHS y CD) así como materiales impresos.

A partir del año 2006, el Instituto Hispano de Teología se convirtió oficialmente en el Centro de Estudios Hispánicos y fue incorporado al Seminario Concordia, de St. Louis, Missouri.

A fin de preservar esta rica herencia, hemos colocado este valioso recurso en una plataforma digital que permite fácil acceso y la posibilidad de descargarlo libremente y utilizarlo en programas de formación teológica. No incluimos los videos, sino solamente el texto utilizado en la grabación de dichos videos y el manual de estudio.

Es permitido utilizar este curso bajo las siguientes condiciones:

- a. Los derechos de este texto son exclusivos del Centro de Estudios Hispánicos del Seminario Concordia, St. Louis, incluyendo toda edición publicada, actualizada, re-editada o traducida.
- b. El curso podrá ser distribuido libremente a instituciones de educación teológica; su texto puede ser reproducido y utilizado con libertad, siempre y cuando su uso sea exclusivo para programas de educación teológica o directamente en el ministerio de la iglesia cristiana. Cada institución de educación teológica deberá hacer saber por escrito sus intenciones sobre el uso del curso al Centro de Estudios Hispánicos.
- c. No se permitirá ningún fin lucrativo con este material, aparte de cobrar el costo real de la reproducción y la distribución del mismo; tampoco es permitido convertirlo en libro impreso ni venderlo en cualquier forma o método.
- d. Este curso ha sido producido en formato digital para PC y MAC, a fin de facilitar la impresión y reproducción del material, con uso exclusivo para fines educativos.
- e. Se autorizarán adaptaciones al texto que permitan una mejor comprensión y enseñanza del material, tanto para estudiantes como docentes, reconociendo que hay importantes diferencias de lenguaje entre nuestras realidades latinoamericanas y países de habla español.
- f. Se autorizarán traducciones del texto a otros idiomas, bajo las mismas condiciones arriba mencionadas.
- g. Cualquier solicitud para publicar, cambiar, modificar, actualizar o traducir el texto, deberán hacerse por escrito al Centro de Estudios Hispánicos.



## Centro de Estudios Hispanos

*Promoviendo educación teológica con enfoque hispano.*

La misión del Centro de Estudios Hispanos del Seminario Concordia de St. Louis es la de formar pastores y diaconisas luteranos para proclamar a Cristo en nuestras comunidades hispanas en los Estados Unidos.

Copyright © 2006, Centro de Estudios Hispanos del Seminario Concordia, St. Louis



Concordia  
Seminary  
ST. LOUIS

*Centro de Estudios Hispanos  
Seminario Concordia  
801 Seminary Place  
Saint Louis, Missouri 63105-3196  
1-314-505-7000  
<https://www.csl.edu>  
<https://scholar.csl.edu>  
<https://concordiatheology.org>*

Toda honra y gloria sean dadas a Jesucristo, nuestro Salvador y Señor.

## **Colección de cursos del Instituto Hispano de Teología**

Principios de la hermenéutica  
Introducción al Antiguo Testamento I  
Introducción al Antiguo Testamento II  
Introducción al Nuevo Testamento I  
Introducción al Nuevo Testamento II  
Génesis  
Lucas: La vida y el ministerio de Jesucristo según el evangelio de San Lucas  
El Evangelio según San Juan  
1 Corintios  
La Epístola a los Gálatas

Historia antigua  
Historia universal  
Historia de la Reforma  
Protestantismo en los Estados Unidos de Norteamérica  
Teología y misión en América Latina

Métodos de educación  
Liturgia I  
La Iglesia canta  
Práctica de la predicación  
Homilética I  
Homilética II  
Evangelismo en el contexto hispano  
Administración de la congregación  
Las herramientas de la teología y su uso  
Como enseñar el catecismo  
La familia hispana y la iglesia

Confesiones I  
Confesiones II  
Doctrina I  
Dogmática I  
Sistemática I  
Sistemática II  
Sistemática III  
Sistemática IV  
Cuerpos religiosos: El ministro frente a las corrientes teológicas

# ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

Texto por  
Leonardo Stahlke

Instituto Hispano de Teología  
Chicago, Illinois  
1990

Revisión y editaje por Marcos N. Kempff  
Centro de Estudios Hispanos  
Seminario Concordia  
St. Louis, Missouri  
2023

Nombre del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombre del instructor: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha del curso: \_\_\_\_\_

Nota final: \_\_\_\_\_

# ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

## **Importante nota:**

Ya que este curso fue creado hace más de 30 años, y obviamente nuestro mundo ha cambiado dramáticamente (celulares, internet, redes sociales, etc.), habrán aspectos del curso que ya son obsoletos. Sin embargo, los principios Bíblicos e ideas prácticas para llevar a cabo una administración necesaria y adecuada de una congregación, aún son relevantes.

¡Muchas bendiciones en el amor, la paz y el gozo que tenemos en Cristo!

## **I. Descripción del curso:**

Este curso es una introducción general a la teología de la administración responsable de una congregación y una presentación de métodos para motivar a un equipo de personas para llevar a cabo esta administración y ser mayordomos responsables ante Dios. Se tocarán diversos temas referentes a la administración, como ser: el personal o los empleados en la iglesia, las relaciones públicas en la iglesia, la administración de la oficina, y la mantención de los archivos necesarios de la congregación.

## **II. Horas de crédito:**

Determinadas por la institución de formación teológica.

## **III. Objetivos generales:**

1. En el sentido cognitivo, el estudiante entenderá que la administración de la congregación se incluye en el mandato de Dios de que todo se lleve a cabo con decencia y en orden en la iglesia y conocerá los distintos aspectos de lo que la administración de la iglesia comprende.
2. En el sentido afectivo, el estudiante apreciará los factores que se incluyen en el trabajo de equipo, en planear programas y actividades, en mantener relaciones públicas positivas y en la administración general de la iglesia.
3. En el sentido activo, el estudiante tendrá la oportunidad de conocer metodologías posibles para los distintos aspectos de administrar la congregación y tener la práctica básica para presentarlos en su congregación para su posible uso.
4. Y, en cuanto al área de la fe cristiana y la misión de Dios, cada estudiante desarrollará
  - a. Una fe más profunda en Jesucristo, razón y motivo para servir a otros, ser agradecidos, confiar en Dios y adorarle sobre todas las cosas.
  - b. Una vida edificada sobre Jesucristo, el Hijo de Dios y Salvador, para participar en un ministerio de reconciliación y ser un instrumento de paz en las vidas de otros.
  - c. El aprecio y uso de la Biblia para encontrar las verdades de Dios, y comunicarlas en el contexto congregacional, comunitario y misional.
  - d. Una vida motivada por el Espíritu Santo en el gozo de la salvación lograda por los méritos de Jesucristo, de tal forma que se exprese en formas claras, el apoyo muchos otros a conocer a Cristo, el Señor.

#### **IV. Libros para el curso:**

1. Engstrom, Ted W. *Desafío del liderazgo: Su don de administración y cómo usarlo*. Puerto Rico: Editorial Betania, 1986.
2. Rush, Myron. *Liderazgo: Un enfoque Bíblico a la administración*. Miami: Editorial UNILIT, 1985.

#### **V. Bosquejo:**

**Conferencia 1** (*Texto: p. 2; Manual: p. 88*)

##### DEFINICIÓN DEL CURSO

##### TEOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

- A. Objetivo general del curso
- B. Bosquejo breve del contenido del curso
- C. Filosofía bíblica de la administración
  1. La necesidad de un enfoque bíblico
  2. Ingredientes claves para lograr el propósito
    - a. Fijarse en la meta: planificación
    - b. Unidad de propósito
    - c. Uso de lenguaje común
    - d. Cumplir con la voluntad de Dios
- D. Dones necesarios para la administración: una definición

**Conferencia 2** (*Texto: p. 6; Manual: p. 89*)

##### LA ADMINISTRACIÓN COMO OFICIO O FUNCIÓN

- A. La administración: don de servicio para la iglesia, cuerpo de Cristo, tanto sujeto como objeto de la administración
  1. El don de la enseñanza
  2. El don de la exhortación
  3. El don de la carisma
- B. Llamado para servir: el papel administrativo del pastor
  1. Ministran: servir
  2. El modelo: Cristo
  3. La necesidad del don especial
- C. Cómo desarrollar la eficiencia administrativa
  1. Comprender el ambiente
  2. Comprender el proceso de decisión
    - a. Diagnosticar el problema
    - b. Analizar datos
    - c. Considerar alternativas
    - d. Evaluar las alternativas
    - e. Escoger la solución
  3. Comprender el proceso de delegar
    - a. Reconocer las limitaciones
    - b. Explicar el procesos de delegar
    - c. Escoger lo que se va a delegar
    - d. Escoger a las personas que se involucran
    - e. Reunirse para comprender la tarea

**Conferencia 3** (*Texto: p. 10; Manual: p. 91*)

**ADMINISTRACIÓN Y LAS ACTITUDES PERSONALES**

- A. Las actitudes y el rendimiento
  - 1. La influencia de las actitudes sobre los hechos
    - a. La influencia de pensar negativamente
    - b. La influencia de pensar positivamente
  - 2. El “pensar en grande”
- B. La instrucción bíblica respecto a pensar
  - 1. Tener una actitud positiva
  - 2. El contagio de actitudes personales
- C. La motivación personal y la administración
  - 1. El papel de la motivación
  - 2. La necesidad de la motivación
    - a. Medios para la motivación
    - b. La automotivación
- D. El entusiasmo
  - 1. Cómo cultivar el entusiasmo
  - 2. El resultado del entusiasmo

**Conferencia 4** (*Texto: p. 14; Manual: p. 93*)

**EL TRABAJO EN EQUIPO**

- A. El espíritu de equipo
- B. Relaciones interpersonales
  - 1. Interdependencia
  - 2. La necesidad de comunicación
  - 3. Las buenas relaciones en el trabajo
- C. La administración de personal
  - 1. Voluntarios en la iglesia
  - 2. Personal asalariado

**Conferencia 5** (*Texto: p. 19; Manual: p. 94*)

**LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LA ADMINISTRACIÓN**

- A. El uso de la prensa, noticiarios, etc.
- B. Radio y televisión
- C. Boletines y mensajeros
- D. Asociaciones de la comunidad
  - 1. Asociaciones de dueños de casa, etc.
  - 2. Scouts, etc.
- E. El uso de edificios y propiedades de/en la comunidad
  - 1. Grupos de esculismo, etc.
  - 2. Grupos de interés recreativo
  - 3. Centros de votación
  - 4. Reuniones cívicas comunitarias

**Conferencia 6** (*Texto: p. 23 Manual: p. 96*)

**EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO**

- A. Dos factores claves de la administración
  - 1. El factor oficial
  - 2. El factor carismático
- B. El don personal de la administración
  - 1. Una actitud administrativa
    - a. Ser persona de agenda
    - b. Ser persona que ayuda a mantener todo en orden
  - 2. Cualidades del carácter y personalidad de aquellos que poseen el don de la administración
- C. Un enfoque administrativo
  - 1. Cuerpo: muchos miembros, un solo cuerpo
  - 2. Pastor
  - 3. Misionero
- D. Posibles malentendidos

**Conferencia 7** (*Texto: p. 27; Manual: p. 98*)

**VARIOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

- A. Una definición de liderazgo
- B. El estilo dictatorial
- C. El estilo autoritario
- D. El estilo consultivo
- E. El estilo democrático

**Conferencia 8** (*Texto: p. 32; Manual: p. 99*)

**LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

- A. Una definición de “tiempo”
  - 1. Aspectos culturales
  - 2. Diferencias entre la cultura hispana y la americana
- B. El buen uso del tiempo
  - 1. Cómo determinar el buen uso del tiempo
  - 2. La planificación y el tiempo
    - a. Fijar las metas
    - b. Fijar la manera de cumplir con ellas
  - 3. Planificación para pastores
    - a. Fijar lo que tiene que ser hecho
    - b. Planearlo
    - c. Mantener en curso un programa
    - d. Evaluar el programa
  - 4. Planificación para comités y consejos
    - a. Fijar agendas para reuniones
    - b. Fijar horario para reuniones

**Conferencia 9** (*Texto: p. 36; Manual: p. 101*)

**LA ADMINISTRACIÓN DE LA OFICINA**

- A. Fijar horarios
- B. Ayuda secretarial
- C. Necesidad de equipo básico
  - 1. Inversión necesaria
  - 2. Rendimiento positivo
- D. Posibles necesidades
  - 1. Teléfono
  - 2. Máquina de recibir mensajes
  - 3. Máquina de escribir
  - 4. Fotocopiadora
  - 5. Mimeógrafo
  - 6. Computadora
  - 7. Equipo misceláneo

**Conferencia 10** (*Texto: p. 40; Manual: p. 103*)

**ORGANIZACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Varios estilos de organización en la iglesia
  - 1. Estilo jerárquico
  - 2. Estilo congregacional libre
  - 3. Estilo congregacional limitado (por afiliación)
- B. Estilo congregacional en la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri
  - 1. Corporación religiosa no lucrativa
  - 2. Constitución y estatutos
- C. Afiliación de una congregación
  - 1. Circuito
  - 2. Distrito
  - 3. Sínodo

**Conferencia 11** (*Texto: p. 45; Manual: p. 105*)

**LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES**

- A. El cuidado de los bienes de la iglesia
  - 1. Bienes raíces
  - 2. Edificios y facilidades
  - 3. Bienes de equipo
    - a. Inventario organizado
    - b. Mantenimiento del equipo
    - c. Seguros
  - 4. La tesorería de la congregación
    - a. Necesidad de responsabilidad
    - b. Fianzas de seguridad

**Conferencia 12** (*Texto: p. 49; Manual: p. 106*)

**EL PRESUPUESTO DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Definición y propósito de un presupuesto

- B. La forma de calcular un presupuesto
- C. La forma de ser guiado por un presupuesto
- D. El manejo general del presupuesto
  - 1. Entradas generales
  - 2. Cuentas restringidas

**Conferencia 13** (*Texto: p. 53; Manual: p. 108*)

**IDEAS DE CONTABILIDAD BÁSICA PARA LA CONGREGACIÓN**

- A. Una administración fiscal responsable
  - 1. Necesidad de concomimiento básico
  - 2. Necesidad de ajustar la forma a la situación
- B. Ideas para mantener los libros de contabilidad
- C. Métodos básicos
  - 1. Libro de contabilidad
  - 2. Necesidad de guardar recibos
  - 3. Necesidad de controlar los desembolsos

**Conferencia 14** (*Texto: p. 58; Manual: p. 110*)

**LOS REGISTROS DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Los registros de la congregación
  - 1. Registro de miembros
  - 2. Registro de direcciones
  - 3. Registro de comuniones
  - 4. Registro de actos oficiales
    - a. Bautismos
    - b. Confirmaciones
    - c. Matrimonios
    - d. Servicios fúnebres
    - e. Otros especiales
  - 5. Registro de visitas hechas
  - 6. Registro de particularidades de personas
  - 7. Registros de asistencia
    - a. Oficios
    - b. Clases educativas
    - c. Grupos auxiliares

**Conferencia 15** (*Texto: p. 62; Manual: p. 112*)

**VOLUNTARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

- A. La necesidad de voluntarios en la iglesia
- B. El reclutamiento de voluntarios
  - 1. Reclutamiento por intereses
  - 2. Reclutamiento por talentos
  - 3. Reclutamiento por dones del Espíritu
- C. Administrar los servicios de los voluntarios
  - 1. Fijar horarios
  - 2. Fijar responsabilidades

- 3. Fijar la cadena de mando
- D. La necesidad de agradecer a los voluntarios

**Conferencia 16** (*Texto: p. 66; Manual: p. 114*)

**EL USO DE COMPUTADORAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Varios usos posibles
  - 1. Registros y datos
  - 2. Oficios regulares
  - 3. Programas especiales
- B. Necesidad de conocimiento básico
- C. Sistemas del Concordia Publishing House (Editorial Concordia)

**Conferencia 17** (*Texto: p. 71; Manual: p. 115*)

**LA MAYORDOMÍA EN LA CONGREGACIÓN CRISTIANA**

- A. La mayordomía del tiempo
- B. La mayordomía de los talentos
- C. La mayordomía del dinero

**Conferencia 18** (*Texto: p. 75; Manual: p. 116*)

**LA ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS LEGALES**

- A. La incorporación legal de la congregación
  - 1. El propósito de la incorporación
  - 2. Dos aspectos de la incorporación
    - a. Iglesia
    - b. Estado
- B. Las reglas de la Iglesia Luterana - Sínodo de Missouri
  - 1. Artículos inalterables
  - 2. Procedimientos correctos
- C. Constitución y Estatutos
- D. La afiliación de la congregación con la Iglesia Luterana - Sínodo de Missouri

**Conferencia 19** (*Texto: p. 79; Manual: p. 117*)

**CREATIVIDAD Y VISIÓN**

- A. El pensamiento y la acción creativos
- B. La aplicación creativa en la congregación
  - 1. Tener una presentación interesante en su lugar de oficios
  - 2. Decorar y pintar
  - 3. Construcción de templos y edificios
    - a. Tener una presentación atractiva
    - b. Mantenerse dentro de un presupuesto
    - c. Mano de obra voluntaria
    - d. Requisitos de control: códigos

**Conferencia 20** (*Texto: p. 83; Manual: p. 118*)

**LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

- A. La necesidad de una evaluación constante

- B. La auto-evaluación
- C. La evaluación uno a otro
- D. La evaluación de rendimiento

## **VI. Métodos de estudio del curso:**

Este curso es parte del programa del Instituto Hispano de Teología de la Iglesia Luterana. El curso se ha adaptado para ser usado bajo el método de enseñanza Educación Teológica por Extensión (ETE).

## **VII. Versiones de la Biblia:**

Para este curso, se recomienda usar *La Santa Biblia*, versión Reina-Valera (1960), ya que las citas y referencias utilizan esta versión. Pero, se puede utilizar la Reina-Valera (1995) y la Reina-Valera Contemporánea (2009). También se utilizará la versión *Dios Habla Hoy* (VP-versión popular). Siempre es recomendable tener otras versiones para hacer estudios comparativos. Recursos Bíblicos digitales en la web: <https://www.biblegateway.com> Este tema deber ser conversado al inicio del curso con el profesor / tutor.

## **VIII. Recomendaciones para el estudio del curso:**

Se recomienda que cada estudiante este preparado para cada lección completando todas las tareas *antes* de asistir a la clase. De esta forma se aprovechará mejor la clase y permitirá dedicar más tiempo a la discusión organizada y dirigida por el profesor/tutor del curso. Se recomienda usar una resaltador de color transparente para destacar puntos de interés mientras se lee el texto de cada lección; y anotar ideas y preguntas que surgen al leer el texto, ya que éstos puedan servir como puntos de discusión con el profesor/tutor y el resto de la clase.

## **IX. Recomendaciones para el plan de estudio:**

Quienes van a enseñar este curso, están en la libertad de distribuir el estudio de las 20 lecciones según el tiempo disponible. Normalmente, para un curso con este, se dividen en 10 o 15 reuniones.

## **X. Evaluación:**

El profesor/tutor determinará los instrumentos utilizados para evaluar el curso según las normas de la institución de formación teológica.

## **Finalmente...**

Muchas bendiciones de nuestro Señor Jesucristo al estudiar juntos este curso.

**ANOTACIONES:**

**ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

**TEXTO  
de  
CONFERENCIAS**

Prof. Leonardo Stahlke

Instituto Hispano de Teología  
Chicago, Illinois  
1990

## CONFERENCIA 1

### DEFINICIÓN DEL CURSO TEOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

¡Bienvenidos a un nuevo curso de teología práctica! Su servidor es Leonardo Stahlke. Soy conocido por algunos de ustedes como profesor del Concordia College en Austin, Texas, y profesor de tiempo parcial del Instituto Hispano de Teología. Tengo el privilegio de guiarles en este curso llamado “Administración de la congregación”.

En el mundo de hoy todo pasa a un ritmo que a veces nos parece casi imposible. Hay cambios dondequiera miramos y a veces quizás pensamos que en realidad nuestro trabajo también en la iglesia no se puede cumplir tan fácilmente: hay tantas cosas en las que pensar, comenzando con el trabajo de evangelismo y la predicación e instrucción en la iglesia hasta los pequeños detalles de lo que nuestra responsabilidad como líderes en la congregación nos obliga a hacer. A veces parece que sólo unos pocos años atrás no había tanto problema en guardar todo en orden y bien hecho, pero que hoy en día esto muchas veces no es sino un sueño para muchos de nosotros.

Ya que esta es nuestra situación, es preciso hoy más que nunca pensar sobre cómo mejor cumplir con nuestras responsabilidades. En la iglesia es necesario también considerar que tenemos que ser buenos trabajadores y mayordomos de lo que Dios nos da como nuestras tareas a mano. Y precisamente por este motivo creo que este curso será de interés y valor para todos nosotros, porque en él estudiaremos cosas que tienen que ver con un aspecto de nuestro trabajo como pastores y líderes de la iglesia, un aspecto que requiere una buena parte de nuestro tiempo: el trabajo que llamamos la “administración de la iglesia”.

Para que podamos comprender mejor lo que este curso abarca, quiero tomar aquí unos momentos para repasar el bosquejo general del curso, o sea el plan general para las conferencias que veremos y las lecciones que estudiaremos juntos.

En la primera conferencia, después de estas palabras de introducción, estudiaremos la base bíblica para considerar que la administración de una iglesia o congregación no es solamente una idea bonita, sino que en la iglesia la administración se hace como respuesta responsable de amor al mandato divino de que todo se haga decentemente y en orden.

En las conferencias siguientes estudiaremos la administración como oficio o función en la iglesia; las actitudes personales que afectan la administración; los retos del trabajo en equipo; la necesidades de considerar las relaciones públicas como una de nuestras metas. Veremos el desafío del liderazgo y cómo esto se ve en la obra de la iglesia, y también los distintos estilos de liderazgo que han sido identificados para que podamos escoger algo que nos sea de utilidad para nuestro trabajo en la iglesia.

Veremos qué es necesario para una buena administración de la oficina de la iglesia y para la organización de la congregación misma. Aprenderemos de otros qué se comprende como una buena mayordomía de los bienes de la iglesia; también trataremos sobre lo que toda

congregación tiene que hacer: considerar sus finanzas y planear para sus necesidades monetarias por medio de un presupuesto congregacional. Se presentarán ideas respecto a una contabilidad básica para el control de los libros financieros.

Hablaremos sobre el control de los varios registros de la iglesia, por ejemplo cómo mantener al día los nombres y direcciones de los feligreses y de otras personas que asisten de vez en cuando a las distintas funciones de la congregación. En toda congregación hay voluntarios que ayudan enormemente con las actividades de la congregación, y este es otro tema que estudiaremos. También, ya que en el mundo de hoy las computadoras juegan un lugar de importancia, veremos algunas de las posibilidades de su uso en la administración de una congregación cristiana.

Estudiaremos respecto a la mayordomía cristiana en sus aspectos de tiempo, talentos y tesoro. Trataremos sobre algunos de los asuntos legales que tienen que ver con situaciones de interés en la congregación, con asuntos de construcción de templos y otros edificios, y respecto a la evaluación como parte importante de la administración de la iglesia. Como ustedes pueden ver, el curso abarca mucho: muchos de los asuntos que todos creemos conocer, pero que se pueden convertir en problemas cuando los tenemos que confrontar y nos damos cuenta que nos falta seguridad y conocimiento para su manejo.

Para empezar, entonces, consideremos que aún la administración en la iglesia o congregación tiene su fundamento en la Palabra de Dios. Pensamos un momento sobre la creación de Dios: sabemos que todo lo que El creó lo encontró bueno y que en su obra de creación Dios incluyó el sentido de orden y organización. Ahora bien, ciertamente la obra creadora de Dios es muy distinta a lo que nosotros hacemos; sin embargo, la idea básica de Dios con respecto a su mundo y todo lo que en él se encuentra es que haya orden en todo. Y esto también puede ser el principio básico de lo que se hace en la iglesia. Como mayordomos en la iglesia cristiana de todo lo que Dios nos ha dado, deberemos fijarnos en los deseos de Dios en sentido aún mayor de lo que el mundo sin Dios lo hace.

A pesar de que no hay razón de pensar que en la iglesia es posible hacer las cosas sin considerar la administración eficiente, a veces parece que pensamos que tenemos cierta exención de administrar bien, como si la buena administración no fuera importante para la iglesia. Ciertamente, Dios no nos concede tal privilegio. Todo lo que hacemos, también en la iglesia, lo debemos hacer de la mejor forma que nos sea posible.

El Sr. Myron Rush, consultante administrativo de empresas y el autor de uno de los dos libros de texto para este curso, un cristiano activo, relata una conversación con un pastor en la que este pastor le dijo que se sentía frustrado en su afán por la buena administración en la iglesia, porque muchas veces se sentía incapaz de aplicar en la iglesia los métodos de empresa que de costumbre se usan en organizaciones o negocios seculares. El autor considera que es de suma importancia que se les enseñe a los pastores los principios de administración de empresas, para que estén al día con conocimientos básicos que todo el mundo espera que tengan, pero que ellos mismos consideran fuera del interés de sus estudios teológicos.

El mayor problema que se encuentra como obstáculo para los pastores y para la iglesia en general, de acuerdo al autor Rush, es que a menudo los principios considerados por el mundo de

negocios son principios seculares que resultan ser humanistas y materialistas. Mientras que en el mundo secular es común que los dirigentes de empresas tratan de enseñorearse sobre sus empleados o todos que se encuentren bajo su mando, en la iglesia no puede ser así. El mandato de Jesús, “Amarás a tu prójimo como a ti mismo” (Mateo 22:39), exige un trato cristiano con cualquier persona, también con todos aquellos que están bajo una administración correcta en la iglesia. Ser como Cristo en nuestro trato con otras personas puede ser muy difícil, imposible, en realidad; pero es mandato del Señor que tratemos de hacerlo lo mejor que se puede.

Desde los tiempos del Nuevo Testamento, la iglesia se ha fijado en la necesidad de la administración. Tenemos el ejemplo del sexto capítulo del libro de los Hechos de los Apóstoles. Había necesidad de acción, porque leemos en el primer versículo: “En aquellos días, como creciera el número de los discípulos, hubo murmuración de los griegos contra los hebreos, de que las viudas de aquéllos eran desatendidas en la distribución diaria” (Hechos 6:1). Evidentemente la iglesia había crecido de tal manera que los apóstoles mismos no podían atender de manera correcta los asuntos de la iglesia, en este caso la necesidad de las viudas. Viendo la falta de atención y la necesidad de administrar mejor su manera de cuidar de aquellas puestas bajo su cuidado pastoral, tomaron la acción administrativa necesaria para corregir la situación. Leemos en los siguientes versículos del mismo capítulo seis de Hechos: “Entonces los doce convocaron a la multitud de los discípulos, y dijeron: No es justo que nosotros dejemos la palabra de Dios, para servir a las mesas. Buscad, pues, hermanos, de entre vosotros a siete varones de buen testimonio, llenos del Espíritu Santo y de sabiduría, a quienes encarguemos de este trabajo. Y nosotros persistiremos en la oración y en el ministerio de la palabra” (Hechos 6:2-4). El resultado fue que los discípulos eligieron a siete hombres “a los cuales presentaron ante los apóstoles, quienes, orando, les impusieron las manos” (Hechos 6:6). Este fue considerado un ministerio válido e importante, y el resultado de atender mejor la administración de sus necesidades fue positivo: “Y crecía la palabra del Señor, y el número de los discípulos se multiplicaba grandemente en Jerusalén...” (Hechos 6:7).

El Antiguo Testamento también está repleto de ejemplos de la administración de los bienes del pueblo de Dios. Los reyes son ejemplos de lo que era o no era buena administración en el trato con el pueblo. El rey Roboam, por ejemplo, no siguió el buen consejo de sus ancianos de tratar bien al pueblo, cuando ellos le dijeron: “Si les das una respuesta agradable y prometes ser bondadoso con ellos y servirles bien, podrás ser rey para siempre” (1 Reyes 12:7). El resultado fue que los sujetos del rey al fin se rebelaron y el rey mismo cayó del poder por su mala administración. En sentido positivo, tenemos, por supuesto, el ejemplo del rey David en sus planes para la construcción del templo en Jerusalén, y el ejemplo de la sabiduría del rey Salomón.

Para lograr una administración basada en lo que creemos ser la voluntad de Dios en la iglesia, tenemos que fijarnos en algunas cosas que son muy sencillas, pero necesarias para llevar a cabo nuestro cometido. En primer lugar, necesitamos fijarnos en la meta de lo que queremos hacer. Será necesario tener un plan de lo que queremos hacer antes de empezar; si no, perderemos el tiempo sin lograr todo lo posible. Otra cosa importante para lograr nuestros propósitos en la iglesia es estar unidos respecto a la meta que tenemos; la iglesia que planea junta y se fija en las mismas metas como congregación podrá lograr estas metas mejor, especialmente cuando se comprenden.

Respecto a la comprensión de lo que queremos hacer, la Biblia nos da un ejemplo clásico de la necesidad de comunicación en la historia sobre la torre de Babel. Génesis 11 nos relata del deseo del pueblo de construir un monumento conmemorativo para que ellos fueran recordados, en caso de ser esparcidos sobre la faz de la tierra. No consideraron a Dios, sino que pensaron sólo en sus propias hazañas, y Dios dispuso cosa distinta de los planes del pueblo. Habiendo tenido una sola lengua, ellos podían hacer mucho, porque había buena comunicación; pero Dios confundió toda la obra magnífica propuesta confundiendo su lengua. El pueblo no logró su propósito y se encontraron con la necesidad de la dispersión, porque no se podían comprender el uno al otro. La administración efectiva incluye la necesidad de una comprensión mutua y completa.

Los líderes en la iglesia queremos cumplir con la voluntad de Dios para la iglesia en la administración de la misma, no bajo temor de ley o ira, sino para manifestar nuestro amor hacia Él y para responder al amor que Él nos dio en Jesucristo, Señor nuestro. Como resultado de nuestra fe y confianza, como cristianos en la iglesia, queremos que todo también en la iglesia se haga en orden y decentemente.

Ted W. Engstrom, en su libro *Desafío del liderazgo*, el otro de los dos libros de texto de este curso, distingue entre dos palabras que parecen ser distintas, pero que en la iglesia a veces se usan intercambiamente: “don” y “cargo”. El Sr. Engstrom cree que a veces tratamos de decir que toda persona que tenga alguna responsabilidad en la iglesia tiene el “don” de tal cargo, cuando la realidad de la situación es distinta. La iglesia necesita hombres con ciertos dones, hombres dotados con respecto a sus cargos, para que ellos estén lo mejor equipados para ejercer sus responsabilidades bien y sin problema.

Cuando tratamos de “dones” en la iglesia, pensamos especialmente en “carismas” dadas a nosotros y a otros personalmente, capacidades que tenemos por nuestra experiencia, preparación o inclinación natural. Los dones necesarios en la iglesia son varios y variados, pero el autor Engstrom dice en su libro que para la buena administración de la iglesia los dones que más se necesitan son los que ayudan a la persona a dirigir o administrar lo que la congregación más necesita. La persona que tiene el don de la administración es aquella persona que vive dentro del contexto del orden, que necesita que todo a su alrededor esté bien organizado, no en sentido extremo, sino de tal manera que haya en su vida un orden general. Tal persona sabe lo que tiene que saber respecto a su trabajo, los asuntos de su familia y hogar, y es reconocida por otras personas también por el don administrativo que tiene.

Refiriéndose a dones espirituales, Pablo dice “todas estas cosas las hace uno y el mismo Espíritu, repartiendo a cada uno en particular como él quiere” (1 Corintios 12:11). En la administración de la iglesia, en cualquier cargos que sea, se necesitan hombres y mujeres que han recibido los dones para conocer lo que están haciendo y para hacerlo bien, bajo la obra del Espíritu Santo en ellos mismos.

## CONFERENCIA 2

### LA ADMINISTRACIÓN COMO OFICIO O FUNCIÓN

En la conferencia pasada hablamos del “don” de la administración en el sentido de ser algo que es dado por Dios a la persona respectiva por su inclinación natural o por su propia preparación; pero, de todos modos, algo especial en la persona que hace que funcione bien como administrador, también en la iglesia. Pablo dice en Romanos 12:6, “De manera que, teniendo diferentes dones, según la gracia que nos es dada, si el de profecía, úsese conforme a la medida de la fe.” Y entonces habla específicamente de los distintos dones dados a los cristianos. Dice Pablo también a los Corintios “y a unos puso Dios en la iglesia”, e incluye “los que administran” (1 Corintios 12:28), y también incluye una lista de varios dones necesarios para el buen funcionamiento en la iglesia.

Estos “ministerios” en la iglesia son también parte del diaconado mencionado por Pablo en 1 Corintios 12:5. La administración de la iglesia y en la iglesia es un ministerio o una función, un oficio especial que agrada a Dios, que sirve a Él y al pueblo cristiano, la iglesia. Cuando hablamos de estos dones de servicio, estamos hablando no solamente del don personal del cristiano, sino también de la necesidad de estos ministerios para que la iglesia, la congregación cristiana, se edifique.

Entendemos que también son funciones y oficios que requieren que personas que ocupan tales puestos en nombre de la congregación cristiana sean maduras en su fe y de buena fama como cristianos. Con mucha razón decía Pablo a Timoteo: “Los diáconos asimismo deben ser honestos, sin doblez, no dados a mucho vino, no codiciosos de ganancias deshonestas; que guarden el misterio de la fe con limpia conciencia. Y estos también sean sometidos a prueba primero, y entonces ejerzan el diaconado, si son irreprochables” (1 Timoteo 3:8-10). En todo caso de personas en la iglesia que ejercen los distintos ministerios, según ejemplo y enseñanza de Pablo, la iglesia escogerá a personas maduras en su fe. Por supuesto, será para el pastor y los líderes de la iglesia tratar, entonces, de encontrar a personas que pueden llamarse más que nada “hijos de Dios” para los distintos ministerios; y tenemos que darnos cuenta que todos los distintos ministerios en la iglesia son importantes, porque todos son para la edificación de la iglesia en una u otra forma. Todos los ministerios en la iglesia son parte de toda la administración de toda la iglesia.

Cada administrador en la iglesia necesita en alguna manera tener el don de la enseñanza, según el libro de texto escrito por Engstrom. Esto es verdad especialmente para todos los pastores de la iglesia y aquellas personas que se ocupan en cargos educativos en forma directa en la iglesia: los maestros de escuelas y clases de instrucción cristiana. Pero también es cierto que toda persona que ocupa en la iglesia cargo de administración deberá adquirir el don de poder enseñar a otros en una manera u otra.

Se puede hablar también de la necesidad que los administradores en la iglesia, los ministros que ejerzan distintas funciones, tengan el don de la exhortación. Ellos son llamados por la congregación cristiana para “estimular, implorar, apelar, suplicar, consolar y reconfortar” a otros,

según Engstrom. La verdad es que muchas veces en la iglesia, el cuerpo de administradores en una congregación cristiana son llamados para funcionar en diversos ministerios. Esto significa que las personas que ejerzan este don de la exhortación recibirán de la Palabra de Dios su propia fe y fuerza para ejercer su ministerio, porque necesitan mantenerse entusiasmados en las funciones que ocupan para poder motivar constantemente a otros en nombre de la iglesia, en realidad en nombre de su Señor Jesucristo.

Encargarse de un oficio o función en la iglesia significa también que la persona que lo ocupe lleva en su propia persona el don de cierta carisma. Tendrá que ser persona que en alguna manera pueda presentarse con otros para su ministerio propiamente. Si ha de “estimular, implorar, apelar, suplicar, consolar y reconfortar” a otros, tendrá que poseer cierta medida de la gracia de Dios que le haga “carismático” en el sentido de poder llevarse bien con las personas que le rodean. Este don producirá cierta alegría y será algo que produce también cierto contagio entre los demás que se encuentran en sus propios oficios o ministerios. El poder de la Palabra de Dios bendice a esta y a las demás personas en sus funciones administrativas y les da la fuerza para poder enfrentarse con lo que ellos necesitan para cumplir con los cargos impuestos en ellos por la iglesia misma; y, al ser escogidos por la iglesia, cada uno puede sentirse escogido por Dios mismo para ejercer bien su ministerio de la Palabra en sus formas diversas.

Aunque en la iglesia cristiana todo cristiano tiene su llamamiento para servir en su ministerio, como dice Pedro en su primera Epístola “mas vosotros sois linaje escogido, real sacerdocio, nación santa, pueblo adquirido por Dios, para que anunciéis las virtudes de aquel que los llamó de las tinieblas a su luz admirable” (1 Pedro 2:9) los pastores tienen un ministerio especial por haber recibido un llamamiento por la iglesia a un ministerio público específico. Su ministerio también recibe la bendición de Dios, así como de la iglesia, aunque no recibe poderes especiales por su ordenación. Un pastor ejerce su ministerio público de la iglesia porque la iglesia se lo ha pedido, y él ha respondido, con la ayuda del Espíritu Santo, por la aceptación del llamamiento extendido. Su función principal, por lo general, es de proclamar la Palabra de Dios y administrar los sacramentos. Sin embargo, casi en toda congregación cristiana se espera que el pastor también sepa ser ministro en el sentido de administrar muchos asuntos dentro de la iglesia o supervisar la manera de administrar muchos asuntos, como supervisor espiritual de la congregación. Esto se entiende en la misma definición de la palabra “ministro”, que significa “siervo”, uno que tiene como su tarea principal u obra a la mano administrar los bienes de otro en el nombre de otro. Lo conocemos muy bien en nuestro mundo por los “ministros de gobierno” que representan los intereses de los distintos gobiernos. En la iglesia es lo mismo: el ministro representa los intereses de la iglesia cristiana, la congregación cristiana, del Señor Jesucristo mismo.

Hay pastores que tienen capacidad y habilidad para ministrar por su oficio de administración, por supuesto; pero hay otros que necesitan adquirir estas capacidades y habilidades por cursos especiales y por su propia experiencia. Esto significa que algunos pastores, en sus papeles de administradores, tienen mucho que aprender. Tendrán que experimentar subidas y bajadas en su ejercicio pastoral, por su necesidad de adquirir cierto mejoramiento en su función administrativo. ¡Gracias a Dios!, muchas veces tienen personas dentro de sus congregaciones que son muy aptas en la administración, por su experiencia en la iglesia o en diversos empleos o posiciones. Más que todo, el pastor tiene a Cristo como su modelo. Cristo era perfecto, por supuesto, pero Él puso

mucho énfasis en el hecho que no había venido para ser servido, sino para servir (Mateo 20:28). Cristo no quiso ser recordado como un Señor que esperaba que todo mundo le sirviera, sino como Aquel que había conocido las necesidades de sus discípulos y las había llenado con Sus bienes. Lo hacía a veces en formas que parecen ser muy mundanas, como en las bodas en Caná de Galilea, por ejemplo; y otras veces, como en el caso de Nicodemo, Cristo le dio la seguridad de ser el Mesías esperado por tantos siglos.

En la iglesia se puede decir que hay necesidad de un don muy especial de administración de todo el ministerio de la iglesia, y los pastores necesitan reconocer sus propios dones para su ministerio completamente. A la vez, necesitan reconocer que quizás no tengan algunos dones muy necesarios, y buscar, por medio de la administración de la congregación misma, a quienes le ayuden a aprender mejor ser administradores de la iglesia en donde sirven, en sentido completo.

Ahora bien, siendo pastores o no, en la iglesia hay necesidad de llevar a cabo la mejor administración que una congregación cristiana conozca. Aquí variará la administración de un lugar a otro, dependiendo muchas veces de la situación de las iglesias: si son congregaciones pequeñas o grandes, en ciudades o rurales, personas de mucha educación formal o poca educación formal; pero no importa cuál sea la situación específica de alguna congregación cristiana, los cristianos somos responsables ante nuestro Señor, de hacer lo mejor que se puede para los intereses de la iglesia cristiana. Se puede hacer esto por comprender bien el ambiente que se encuentra en una congregación, por una comprensión mayor del proceso de hacer decisiones, y por una buena comprensión del proceso de delegar las distintas responsabilidades, los distintos ministerios o funciones en la iglesia.

La eficiencia administrativa en la iglesia puede ser desarrollada por comprender el ambiente que se encuentra en la iglesia. Todos los administradores van a hacer errores con respecto a su administración. Esto es natural. Pensemos en los grandes jugadores de los equipos deportivos: todos tienen sus momentos de gloria y sus momentos de pérdida. Se califica a los equipos y a los deportistas como buenos o mediocres por el porcentaje de las veces que ganan los equipos o juegan bien los miembros del equipo. Fallan muchas veces, pero tienen que conocer bien el ambiente de sus ligas o equipos; entonces podrán hacer lo mejor posible. Y así es en la iglesia. Los líderes de la iglesia pueden hacer mejor administración dentro de sus períodos de bien y de mal por conocer el ambiente que se encuentra en la iglesia misma. Empezando con el pastor, es necesario que él conozca muy bien a la gente que forma parte de la iglesia. Conociendo a ellos, se puede también conocer mejor lo que se necesita en la iglesia y lo que se puede hacer para llenar las necesidades halladas.

En la iglesia, como en el mundo secular, se puede llegar a una administración eficiente por saber cómo hacer las decisiones que se necesitan hacer. El autor Rush, en su libro Liderazgo, nos da algunas pautas. La primera es de diagnosticar el problema. Un médico no puede usar su conocimiento médico para ayudar a curar a nadie si no trata de conocer a fondo el problema médico que trae su paciente. Lo mismo sucede en la iglesia: hay que “poner su dedo” en el problema antes de saberlo tratar. El segundo paso sigue en forma lógica, entonces: analizar los datos reunidos. Conociendo la situación o el problema correctamente, teniendo datos recogidos respecto a la situación, se puede usar medios positivos para remediar lo malo y seguir con lo bueno y correcto. No tomamos por sentado en ningún sentido que todo anda mal en la iglesia

respecto a la administración; pero, aun para continuar con lo bueno que hay en la administración de la iglesia, el pastor y los demás líderes tienen que darse cuenta de la situación verdadera. Las adivinanzas respecto a la administración no ayudan; son datos concretos y verídicos los que ayudan. En la historia del pueblo de Dios que se encuentra en la Biblia, por ejemplo, hay muchos ejemplos de esto, y en nuestro libro de texto escrito por Myron Rush, se dan a conocer muchos de estos ejemplos.

La vida diaria se llena de alternativas para nosotros. Muchas veces son muy sencillas: qué pan compremos; qué ropa nos pongamos; qué canal de televisión miremos. Y la lista es casi sin límite alguno. Encontramos lo mismo en la iglesia. La buena y eficiente administración es considerar varias soluciones alternas, para poder decidir sobre ellas, y saber entre las alternativas lo que mejor quepa en la situación dada. Hay que buscar las alternativas para saber de qué manera ejercer nuestro ministerio en la manera más eficiente posible. Teniendo en mano varias posibilidades, se puede escoger la mejor de ellas para ponerla en práctica en la iglesia, sea para la administración de las necesidades físicas en la iglesia o respecto a los ministerios mismos y las funciones que se necesiten.

Probablemente todos tengamos la debilidad de creer que podemos hacer todo, y que no hay nadie mejor que nosotros mismos para hacer las cosas bien, sea en nuestros hogares o en nuestras iglesias. Pero la realidad de la vida también nos enseña que no podemos hacer todas las cosas que se necesitan, sea en la iglesia o en nuestros hogares, por nosotros mismos. Hay necesidad de delegar algunas responsabilidades, de entregarles a otros la responsabilidad de hacer por la iglesia las tareas necesarias. Tenemos que reconocer nuestras limitaciones, también respecto al trabajo que se puede hacer. Si no lo hiciéramos, también en la iglesia, fácilmente encontraremos que habrían muchas cosas que no llegaríamos a terminar o hacer bien; esto sería lo peor con respecto a lo que se definiría como una administración buena. Se necesita explicar las razones por las cuales hay necesidad en compartir las tareas, aun el mejoramiento del liderazgo de la congregación, a veces. Los trabajos delegados tienen que ser considerados importantes en la iglesia, para que todos los involucrados se sientan con cargos de importancia que afectan el bienestar de la iglesia. Esto también servirá de motivación, para que los encargados cumplan bien con sus tareas o puestos. Los líderes de la iglesia buscarán a los mejores candidatos para ocupar los puestos necesitados o para hacer las tareas que se necesitan hacer, y les presentará el reto de participar en un ministerio importante de la congregación, y los líderes congregacionales se reunirían con las personas escogidas para instruirles bien a ellas con respecto a lo que se espera de ellos en cumplir con lo que ellos han aceptado hacer. Esto podría ayudar enormemente en el vivir diario de una congregación cristiana activa y bien encaminada en todo ministerio dado a ella.

## CONFERENCIA 3

### ADMINISTRACIÓN Y LAS ACTITUDES PERSONALES

Quizás parezca que la administración de la iglesia sea algo que tiene que ver únicamente con asuntos de números y cosas mecánicas en la iglesia; pero, de hecho no es así. La realidad es que se reflejan muchísimo en la administración, también en la iglesia, las actitudes de las personas involucradas. Se lee de vez en cuando en las caricaturas del periódico respecto a la oficina como un reflejo de la actitud personal del jefe; y en la vida diaria, se puede decir que esta caricatura llega a ser realidad frecuentemente, porque aún en una oficina que tiene que ver con registros y datos y máquinas de escribir y computadoras, al fin, allí también las actitudes tienen mucho que ver con el buen humor y el éxito de la oficina, o con el mal humor y una oficina triste y decaída. Por cierto, también en la iglesia las actitudes son una influencia grande sobre el rendimiento. En el libro de Proverbios leemos: “Porque cual es su pensamiento en su corazón, tal es él” (Proverbios 23:7).

Sería fácil ser personas negativas a veces, con todo lo que tenemos que hacer. El autor Rush en su libro Liderazgo dice que, por regla general, cuando una persona cree que algo es imposible, ni tratará de ver la posibilidad de lograr hacerlo. Uno de los ejemplos de la historia del pueblo de Israel en el Antiguo Testamento que refleja esto se puede encontrar en el libro de Números, capítulo 13: en la historia de los doce espías enviados por Moisés para ver cómo sería la tierra de Canaán. Jehová habló con Moisés así: “Envía tú hombres que reconozcan la tierra de Canaán, la cual yo doy a los hijos de Israel; de cada tribu de sus padres enviaréis un varón, cada uno príncipe entre ellos” (Números 13:2) La Biblia nos relata que los doce fueron para averiguar lo que podían saber respecto a la tierra, y trajeron su reporte. Ellos decían: “Nosotros llegamos a la tierra a la cual nos enviaste, la que ciertamente fluye leche y miel; y este es el fruto de ella. Mas el pueblo que habita aquella tierra es fuerte, y las ciudades muy grandes y fortificadas” (Números 13:27-28). Cuando Caleb quiso llevar al pueblo para tomar posesión de la tierra, él dijo: “Subamos luego, y tomemos posesión de ella; porque más podremos nosotros que ellos” (Números 13:30). Pero otros de los espías que habían entrado a la tierra de Canaán para hacer las investigaciones dijeron, “No podremos subir contra aquel pueblo, porque es más fuerte que nosotros” (Números 13:31). Y hablaron de los gigantes de la tierra. Como sabemos, el pueblo tenía que andar en el desierto por cuarenta años antes de entrar a tierra prometida, porque no habían creído lo que Dios les había dicho, que Él sí, daría la tierra a los hijos de Israel (Números 13:2, texto arriba citado).

La influencia de pensar negativamente es sumamente fuerte. Corren los rumores negativos y los pensamientos negativos, y, como dice el Sr. Rush, generan también ideas y conclusiones negativas. El pueblo de Israel tenía la culpa ante Dios de no creer lo que El mismo les había prometido, y el resultado fue tremendamente negativo para ellos mismos: tenían que aguantarse en el desierto con tantos problemas hasta que todos menos Caleb y Josué murieran. Este ejemplo, por supuesto, puede ser extremo para nosotros, pero en los santos propósitos de Dios era simplemente otro ejemplo de un pueblo que tenía que acatarse a la palabra y voluntad de Jehová, el verdadero Dios de los ejércitos, el Poderoso de Israel. Sabemos también en la iglesia que cuando se encuentra una actitud negativa, entonces es difícil llevar a cabo algún programa o

propósito de la congregación, aunque no parezca tan grande o en ningún sentido fuera del alcance de la congregación. Peor aún cuando es el pastor o el presidente u otro de los funcionarios de la iglesia que deja que su pesimismo pase por toda la congregación, porque entonces se encuentra una actitud general que parece decir a todo que entre, “¡Alto! Aquí no pasa nada bueno.” Y las personas que en realidad quisieran llevar a la congregación adelante no lo pueden hacer; y ellos, entonces, tendrían que salir de allí para encontrar una iglesia en donde reine una actitud mejor, o tendrían que aguantárselas y dejar que la actitud cambie poco a poco y hacer lo posible para que el cambio sucediera.

Ahora bien, refiriéndonos al mismo relato bíblico del pueblo de Israel y su entrada a la tierra que Dios había prometido para ellos, sabemos que la historia terminó felizmente, después del cambio de mando, cuando Josué era su líder y la generación de los murmuradores había muerto. Había en Israel una actitud diferente, una actitud positiva. Josué envió de nuevo espías a la tierra de Canaán, como leemos en el segundo capítulo del libro de Josué. Encontraron a un pueblo en Jericó que temía mucho la fuerza del pueblo de Israel porque creía que el verdadero Dios estaba con ellos, y la mujer Rahab les avisó a los espías del temor que tenían el pueblo de Jericó para el pueblo de Israel. Regresaron los espías esta vez con un informe positivo y distinto de lo que habían dicho los hombres casi cuarenta años antes, y los espías dijeron: “Jehová ha entregado toda la tierra en nuestras manos; y también todos los moradores del país desmayan delante de nosotros” (Josué 2:24). Siguió el drama de la toma de Jericó, pero el resultado fue que entró a la tierra prometida y llegó a ser tierra del pueblo de Israel. Por supuesto, Dios estaba con Su pueblo; pero, su actitud del pueblo había cambiado, y una actitud positiva ahora ayudó a que logaran su propósito y entraran a tierra prometida. Dios no había cambiado. Él siempre quería que Su pueblo tuvieran la tierra prometida a ellos. Fueron ellos que se cambiaron; en fe, tuvieron ahora una actitud positiva que resultó para el bien de todo el pueblo de Israel.

No podemos dejar a nadie creer que el poder del pueblo quedó en su manera positiva de pensar, porque era poder de Dios que al fin había dado a la tierra de Canaán en manos de ellos. Sin embargo, al fin se habían dejado a sí mismos ponerse en manos de su Dios, para que Él hiciera para con ellos todo lo que Él quería hacer. Ciertamente hay corrientes y filosofías hoy que dejan creer a la gente que dentro de sí mismas tienen el poder escondido para hacer mucho, como si ellos mismos tuvieran un poder innato para causar grandes cosas. Nadie tiene tal poder, y sabemos muy bien que fuimos concebidos y nacimos dentro del estado de pecado en el mundo, como nos dicen las palabras de las Sagradas Escrituras muchas veces, especialmente aun las palabras conocidas de un David arrepentido en el salmo 51: “He aquí, en maldad he sido formado, y en pecado me concibió mi madre” (Salmo 51:5). Pero este mismo David pudo decir en el mismo salmo, “Lávame, y seré más blanco que la nieve. Hazme oír gozo y alegría, y se recrearán los huesos que has abatido. Esconde tu rostro de mis pecados, y borra todas mis maldades” (Salmo 51:7-9). Nacidos como hombres, traemos la herencia del pecado que incluye la falta de poder creernos grandes ante los ojos de Dios. Pero nuestra fe que nos da el Espíritu Santo nos ayuda en comprender que podemos poner todo en las manos de Él y salir felizmente de nuestros problemas y nuestros apuros. Ciertamente, dentro de la iglesia esto es también la verdad. Podemos pensar positivamente en este sentido de saber que Dios nos promete cosas grandes, no por poder nuestro, sino por el poder que Él nos ofrece por medio del Espíritu Santo por la Palabra y los sacramentos. Sí, como hijos de Dios, podemos pensar en grande en muchos sentidos. La iglesia podrá ser beneficiada por hombres y mujeres que tienen el don de creer que

Dios les puede usar a ellos para Su obra grande en el mundo también en nuestro día.

Una actitud positiva por parte del pastor o de los líderes en la iglesia puede pasar por toda la congregación poco a poco. En cualquier grupo, la influencia de la actitud del líder tiene mucho que ver que el espíritu total del grupo o congregación. Al entrar a una iglesia por primera vez, se siente el espíritu de aquellos que influyen en la vida de la congregación. Nuestro Señor siempre quería que el espíritu reinante entre cristianos fuera positivo, y Pablo escribe en su epístola a los Filipenses respecto a su actitud de ellos, diciendo: “Por lo demás, hermanos, todo lo que es verdadero, todo lo honesto, todo lo justo, todo lo puro, todo lo amable, todo lo que es de buen nombre; si hay virtud alguna, si algo digno de alabanza, en esto pensad” (Filipenses 4:8).

Todo lo que se refiere a actitudes se relaciona directamente con la motivación personal. Se define “motivación” como “lo que nos hace actuar”. Lo que hacemos será el resultado de lo que pensamos, como resultado de nuestro bienestar físico, mental y emocional, y se podría añadir aquí también la palabra “espiritual”. La motivación juega un papel importante en la administración de la iglesia, porque es, según Engstrom, “el proceso por el cual un administrador logra que las personas hagan lo que deben hacer”. El buen administrador logra poner en acción la “máquina” de una empresa o también la “máquina” de una iglesia cristiana. Es probable que sus métodos sean distintos; pero, de todos modos, en una congregación también se necesita una motivación constante para lograr las metas que la congregación ha fijado para su trabajo. Muchas veces el pastor mismo se encuentra en situaciones donde su trabajo como administrador parece ser más una obra de “empuje” que cualquier otra cosa; parece que tiene que estar empujando todo para que por lo menos algo suceda. Su tarea es grande, porque él y los demás líderes de la congregación tienen que infundir en otros un deseo tan fuerte de hacer una obra en forma eficiente todo el tiempo.

La teología bíblica enseña que esta obra de motivación también vendrá como resultado del Evangelio en nosotros y en todos los cristianos. Somos motivados por la Palabra que obra la fe en nosotros, y nuestra acción en la iglesia, entonces, será el resultado de la fe, nuestra obra de presentarnos en “sacrificio vivo” que no es más que nuestro “culto racional”, según Pablo (Romanos 12:1). Pero, hablando en términos humanos, hay ciertos medios o recursos para una motivación de otras personas. Ted W. Engstrom nos da una idea de estos recursos en nuestro libro de texto, *Desafío del Liderazgo*.

Uno de los medios que se mencionan es el estímulo, o sea la inspiración. Como pastores y líderes en la iglesia, la inspiración tomará distintas formas; Engstrom pone énfasis en el hecho que tenemos que estimular a todos, también a los demás líderes, que tratemos de ser una inspiración en la iglesia para todos los feligreses, y que esto se puede hacer por medio de la participación: que estimulemos a otros por participar nosotros también en el trabajo a la mano. Nuestro ejemplo, entonces, serviría también para motivar a otros a unirse a la misma tarea. No solamente podríamos así poner nuestra propia mano a la obra y servir de ejemplo para otros, sino también tendríamos la manera de estimular a otros por poder reconocer una buena labor que se hace por ellos y expresar el agradecimiento nuestro, junto con una palabra en nombre de toda la congregación. Una palabra de felicitación y agradecimiento significa mucho para estimular a otros a seguir en su buen trabajo. Dice Engstrom en su libro que “la alabanza apropiada es como la luz del sol para el espíritu humano”, y cita al sabio Salomón: “El hombre se alegra con la

respuesta de su boca; y la palabra a su tiempo, ¡cuan buena es!” (Proverbios 15:23).

Todo propósito para motivar a otro participar en una obra, también en la iglesia, será tratar de crear cierto ambiente en donde la persona que uno estimula para alguna participación piense que la idea de participar en la obra es de él mismo, que está participando especialmente porque él lo quiere hacer, porque a él le parezca buena la idea. Esto requiere cierto tacto y la habilidad de tratar con muchas personas en una manera buena y ganar su confianza. Significa que los líderes de la iglesia, también pastores, tienen que fijarse muy bien en cómo tratan con la gente. En lugar de ser bruscos, deben tratar de ser personas con cierta gentileza; en lugar de criticarles a todos por lo que hacen, o por lo que no hacen, uno debe tratar de convencerles a otros que su participación es necesaria y que la misma iglesia se beneficia por lo que ellos hagan a favor de la congregación. Siempre hay algo que uno puede alabar en el trabajo de cada persona. El buen administrador en la iglesia tratará de hallarlo.

Tenemos que recordar que el buen líder puede motivar a otros a participar activamente en una obra especialmente por su propio ejemplo en dejar a otros saber que la obra a mano es de suma importancia para la iglesia. Tratando de ser entusiasta respecto a lo que uno está haciendo será motivación para otros contagiarse con el mismo entusiasmo; y contagiándose toda la iglesia, y especialmente los líderes de su administración, hará una diferencia enorme con respecto a lo que se alcance. El autor Engstrom reconoce que todo trabajo tiene sus puntos interesantes y sus momentos de monotonía, sus problemas y sus puntos de preocupación. Pero, en la iglesia también, se puede sobrepasar los momentos de irritación y los problemas que parecen ser grandes o insoportables, si uno pensara que Dios también ha llamado a uno ser fiel en los trabajos “chicos”, y que cosas que parecen ser mera rutina también son parte de la labor en la iglesia a la cual el pastor ha recibido su llamamiento, y los líderes han recibido su elección o nombramiento.

El buen administrador en la iglesia cultiva el entusiasmo por lo que él ha sido llamado a hacer, no por el trabajo de otros. No todos hemos sido llamados a la misma obra específica, aunque nuestra obra en general es la misma. Cada uno, también cada pastor o líder en la iglesia, ha sido llamado y nombrado para ejercer una tarea específica; y su entusiasmo tiene que empezar con el entusiasmo por su propio trabajo. Convencer a los líderes de la iglesia de la importancia de su puesto específico en la iglesia ayudará a que la administración de la congregación sea un gozo por todos que participen. El entusiasmo generado por esto, entonces, ayudará a dar un aspecto de gozo en el cumplimiento del ministerio de la administración que se sentiría en toda la obra de la congregación.

## CONFERENCIA 4

### EL TRABAJO EN EQUIPO

Cuando empezamos a trabajar, sea en la iglesia o fuera de ella, parece completamente natural que pensemos en trabajar en equipo. La misma palabra “iglesia” viene de raíces que hablan de un grupo congregado, de una asamblea de personas. No hay “iglesia” donde no hay más de una sola persona, porque la palabra significa un grupo “seleccionado” de muchos; y esto es lo que es la iglesia: somos llamados especialmente por Dios para ser su pueblo santo, el “sacerdocio real” que Él ha elegido; y esto significa que el concepto de equipo o grupo sea bueno y correcto en el trabajo de la iglesia. Siendo esto el caso, entonces, es preciso que en la iglesia también aprendamos a trabajar en equipo, reconociendo los dones de muchos para la edificación mutua del pueblo de Dios.

Trabajando en equipo, es necesario que los que forman el equipo tengan un espíritu especial, un espíritu de equipo. Tener el espíritu de equipo toma por sentado que el grupo conoce su meta y sabe alcanzarla, y esto significa un buen trabajo de planeamiento, lo que estudiaremos más tarde. El espíritu de equipo significa también que el grupo se siente unido, como “familia”, si quiere decirlo así. Cuando hay unidad dentro de un grupo especial, entonces el sentir como familia es más fácil; entonces el grupo reconoce a su “jefe de familia”, el pastor u otro que ocupa el lugar de liderato dentro de la congregación.

Un factor que es necesario considerar con respecto al sentirse como equipo en la iglesia es esto, que la iglesia es una organización de ministerio, de servicio dentro de su comunidad. Esto quiere decir que se administra la iglesia como organización comunal de servicio, no como empresa que tiene como su propósito principal ganar mucho dinero para el bien de sí misma. La iglesia busca el bien de otros, mientras que una empresa comercial tiene el propósito de buscar su propio bien, utilizando como instrumentos una clientela que ayuda a sí misma en ser los consumidores, pero, al fin, también ayuda a la empresa. En este sentido, la iglesia tiene que ser administrada de tal manera que quede solvente como organización humana, pero que tiene como su propósito principal ayudar a todos alrededor de ella y dentro de la congregación cristiana misma.

Uno de los propósitos de trabajar en equipo, como congregación también, es reconocer que el equipo de personas puede hacer cosas que un individuo no puede hacer por sí mismo. El sabio Rey Salomón dijo: “Mejores son dos que uno; porque tienen mejor paga de su trabajo. Porque si cayeren, el uno levantará a su compañero; pero ¡ay del solo! que cuando cayere, no habrá segundo que lo levante” (Eclesiastés 4:9-10). Tener un espíritu de equipo es comprender este concepto de trabajo que reconoce la ventaja, tanto como la necesidad, de estar unidos en llevar a cabo los planes de una congregación cristiana.

Bruce B. Powers, autor de un libro en inglés, *Church Administration Handbook (Manual para la administración de la iglesia)*, dice en su libro que hay cuatro pasos necesarios para hacer posible las relaciones interpersonales en la unificación del equipo para su ministerio en la iglesia, a saber:

- 1) compartir su historia personal de cada miembro del equipo, para llegar a conocerse y

- comprenderse mejor;
- 2) reconocer los talentos y dones de los miembros del equipo para llevar a cabo la tarea esperada de ellos;
  - 3) fijar las metas para los proyectos de ministerio considerados; y,
  - 4) celebrar el desarrollo de la unidad del grupo, hacerles comprender que la unidad es importante para ellos y que la unidad misma está creciendo entre el grupo.

Los pasos necesarios para edificar un espíritu de equipo, según el mismo autor Powers, son:

- 1) lo que él llama un “sueño congregacional” bien definido;
- 2) hacer posible dentro de la congregación situaciones en donde los feligreses se sientan con completa libertad de expresar sus ideas u opiniones, cualesquiera que sean;
- 3) un espíritu de colaboración en lugar de un espíritu de competición; y,
- 4) estar completamente comprometidos personalmente con las metas establecidas por la congregación.

Estos pasos podrían ayudar a tener un espíritu en donde todos se sentirían libres de cualquier coerción, y en donde sus ideas y reacciones de ellos serían bien recibidas y respetadas, aunque al fin quizás no fueran adoptadas como la voluntad del grupo entero.

Myron Rush, en nuestro libro de texto *Liderazgo*, dice que el mejor ejemplo del trabajo en equipo que la iglesia misma tiene es el ministerio del Señor Jesucristo. Él sabía que un ministerio llevado a cabo por un equipo podría tener más provecho que cualquier otro tipo de ministerio; y el hizo algo para poner tal ministerio en práctica: llamó a sus doce discípulos y los envió como un equipo de trabajo, después de haberles enseñado lo que Él quiso que conocieran y aprendieran. Muchas veces en su ministerio, los discípulos anduvieron dos en dos, de ciudad a ciudad. El hecho de poder siempre contar con un compañero de trabajo era, sin duda, mucha ayuda para ellos; y para la iglesia de nuestro día, también es de mucha ayuda.

Hay mejor provecho del tiempo invertido cuando los pensamientos e ideas de varias personas pueden entrar en todo el concepto de ministerio, ciertamente también en el ministerio de la administración de la iglesia. Como dice Rush en nuestro libro de texto, “Un equipo permite a las personas emplear sus dones, habilidades y talentos con mayor efectividad” (página 44). San Pablo escribió de esto cuando dijo: “Y él mismo constituyó a unos, apóstoles; a otros, profetas; a otros, evangelistas; a otros, pastores y maestros, a fin de perfeccionar a los santos para la obra del ministerio, para la edificación del cuerpo de Cristo” (Efesios 4:11-12).

En un espíritu de equipo, hay la necesidad absoluta de relaciones interpersonales buenas y positivas. A este fin, los miembros de un equipo administrativo tienen la obligación de aportar algo de sí mismos para que el equipo funcione bien. Escribiendo al respecto, presenta el autor Rush cuatro necesidades de todos los miembros del equipo, para que ellos mantengan buenas relaciones interpersonales y para que ellos puedan aprovechar hasta lo máximo en servir como un equipo administrativo. Estas necesidades son:

- 1) la necesidad de que cada uno emplee sus talentos y habilidades para colaborar en los esfuerzos del equipo;
- 2) la necesidad de que cada miembro del equipo sea aceptado por los demás miembros;
- 3) la necesidad de que las metas personales de cada miembro del equipo sean compatibles

- con todos los demás; y,
- 4) la necesidad de que se le permita a cada miembro del equipo representar también las ideas de otras personas que no forman parte del equipo.

Estas son cosas que quizás tomemos por sentado en la iglesia, pero sabemos de la experiencia en la congregación cristiana también, que no siempre resulta tan fácil hacer. En la congregación cristiana, como en cualquier otra empresa, se encuentra un grupo de personas con sus propias ideas e intereses que no siempre encajan con las ideas y los intereses de los demás. Crear un espíritu de relaciones interpersonales construido sobre los preceptos del amor de Dios nos ayudará a que también en la administración de la iglesia haya mejor colaboración y más unidad de espíritu.

En todo sentido, cuando hay necesidad del trabajo en equipo, la interdependencia es muy necesaria. El concepto mismo de equipo es siempre que haya comunión, relaciones interpersonales necesarias, como se ha dicho anteriormente. Cada miembro del equipo aporta de sí mismo y recibe lo que aportan los demás miembros del equipo. Entre todos, lo que se aporta, entonces, como grupo, será el resultado de las ideas y los aportes de todos los miembros del equipo, después de haberlas mezclado, cambiado, ajustado a las metas aceptadas. Hay interdependencia en todo sentido, donde los aportes de cada uno llegan a formar parte de decisiones del grupo o equipo total.

Esto quiere decir que lo que un individuo u otro aporte, no necesariamente se reconozca como el resultado de las deliberaciones; pero, sí, la aportación de cada uno es sumamente necesaria y valiosa. Pero no puede haber persona que considere que lo que él aportó fuera absolutamente lo esencial; por eso, lo que tuviera que ser aceptado por el equipo en la forma que él lo había presentado.

Cuando dos personas o más trabajan juntos, también en la iglesia, estas consideraciones son absolutas. Ni el pastor, ni el presidente o funcionario máximo en la iglesia, puede trabajar como si él mismo fuera la única persona interesada o involucrada en el trabajo. Por eso, es de suma importancia que haya buena y completa comunicación entre todos los que trabajan en el mismo equipo. Sabemos que “la mano derecha tiene que saber lo que la mano izquierda está haciendo”, como dice el refrán común. Pero hay mucha verdad en esto, también. Las comunicaciones interpersonales son necesarias para que las metas del equipo se lleven a cabo. Esto es el caso aun cuando las metas y el programa del equipo sean pequeñas, relativamente. También en la iglesia, las buenas comunicaciones ayudan a que todos sepan cómo anda la congregación con respecto a sus varias metas--sus programas e ideas respecto al ministerio.

El pastor no puede pensar que él necesita tener la última palabra; tampoco puede pensar que no tiene que dar ninguna palabra respecto a sus actividades, como si él fuera autónoma en su trabajo. Esto es aún más cierto, cuando hay una persona que hace las veces de una secretaria, o que recibe correspondencia o mensajes para el pastor mismo o para otro miembro del equipo de trabajo. Tiene que haber tal relación entre los miembros del equipo de administración en la iglesia que todos estén bien informados con respecto a lo que se trata de realizar.

Ahora se ha hablado mucho respecto a lo que podríamos llamar los “ingredientes” de buenas

comunicaciones y trabajo en equipo. Las necesidades de las varias personas involucradas son satisfechas y los aportes de todos son bien recibidos y considerados. Hay manera de considerar que las opiniones de todos han tomado parte en las formulaciones y las decisiones del grupo. Esto es bueno y positivo; pero tenemos que darnos cuenta que también hay “otro lado de la moneda”, en donde relaciones malas resultan en problemas para todo el equipo, para toda la iglesia. Esto ocurriría en casos de represalia, donde se trata de imponer las ideas o proyectos de uno sobre todos los demás, en donde existiría lucha constante por el dominio del grupo. En tal caso, la realidad sería que habría una persona que sería el ganador y otro u otros que resultarían perdedores. Entonces no podría haber buena colaboración, porque las relaciones interpersonales serían negativas en lugar de positivas.

Las personas que serían los “perdedores” en este sentido fácilmente podrían aislarse y no podrían efectivamente aportar las ideas y metas que quisieran proponer para la vida y el bienestar del grupo. Aunque no deberían existir situaciones de este tipo dentro de la iglesia, somos humanos, pecadores a la misma vez que somos santos, como Lutero dijo, y no todas las relaciones dentro del equipo de la iglesia siempre resultan buenas. En este caso, sería muy necesario que el pastor y los líderes de la iglesia tratarán con las personas involucradas para tratar de hacerles ver el resultado negativo de lo que están haciendo, usando su buena sabiduría, basada en la Palabra de Dios.

Todo lo que se ha dicho parece ser de importancia para la congregación, y para el equipo de administradores que trabajan para el bien de ella. Se necesita una actitud abierta de amistad y unidad de fe y propósito. Si es cierto en las relaciones entre las personas que forman parte del equipo de la administración, es aún más cierto con respecto a las personas que forman el equipo de empleados o voluntarios que llevan a cabo mucho de lo que son los trabajos de oficina y tantos cargos más que hay en casi todas las iglesias. Hay necesidad absoluta que las personas que trabajan juntas también se lleven bien entre sí mismas. Solo así podría haber un sentir positivo de lo que la iglesia hace.

Esto significa que las relaciones entre los que forman el equipo de personas contratadas como empleados pagados y también entre las personas que se ofrecen como voluntarios para hacer muchas tareas en la iglesia tienen que ser relaciones buenas y positivas. Para que esto sea posible, Powers, en su libro citado antes, *Manual para la administración de la iglesia*, presenta algunas ideas. Él dice que los líderes de la congregación tienen que comprender que los empleados y los voluntarios que prestan servicio en la iglesia son personas que tienen sus propios sentimientos e ideas, y que no deben ser tratadas como si fueran marionetas sin cerebro. Sus necesidades de ellos también necesitan ser satisfechas, para que ellos estén contentos y trabajen bien.

Hay necesidad de reconocer también, según Powers, que las relaciones entre las distintas personas que forman parte del equipo de trabajo en la iglesia variarán de persona a persona; mientras pueda haber mucha amistad entre algunos, hay otros entre los cuales quizás no llegue a haber relaciones muy amistosas. Esto es algo que es imposible forzar de ninguna manera, pero hay necesidad que en su trabajo sean compatibles, aunque no lleguen a ser amigos muy íntimos.

Algunos tendrán talentos que son muy especializados, otros tendrán talentos para trabajos muy generales, y los líderes de la iglesia tendrán que poner a trabajar a las personas según sus talentos y habilidades.

Una de las cosas que puede ser de mucha ayuda para el equipo que administra la iglesia es proveer para cada uno una buena descripción del trabajo o la tarea que se espera que él hiciera. Esto les proveería una manera de guiarse y saber que estuvieran haciendo lo que la iglesia misma espera. Entonces, cuando todos los involucrados tuvieran una idea segura de lo que ellos deberían hacer en la iglesia, sería de mucha ayuda que todos que formarían parte del equipo se reunieran con regularidad para ver cómo su trabajo específico encajara con lo que los demás miembros del equipo harían.

## CONFERENCIA 5

### LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LA ADMINISTRACIÓN

Es cierto que en la iglesia el énfasis de lo que hacemos es sobre lo espiritual del hombre, su relación con su Creador y Redentor. Nuestro interés básico es presentar el mensaje del Evangelio de tal manera que los oidores tengan una relación de seguridad respecto a su salvación. Tal propósito es muy bueno, por supuesto, porque no hay nada en todo el mundo tan importante que la salvación del hombre ganada por medio de la muerte de Jesucristo.

Pero el problema de poner nuestro énfasis tan fuertemente en todo lo que tiene que ver con nuestro ser espiritual es que fácilmente olvidamos que, para poder presentar el Evangelio de Nuestro Señor Jesucristo en una manera correcta, es necesario que la relación horizontal que tenemos con nuestros hermanos en las comunidades en donde vivimos también sea buena. Ahora bien, por supuesto, no estoy negando de ninguna manera la suma importancia de una presentación correcta del Evangelio, ni de su importancia; lo único que estoy diciendo es que hay otra dimensión a la vida nuestra que no se puede negar, y esto es la dimensión de nuestras relaciones con aquellos que nos rodean.

En nuestro día la iglesia ha tratado de evadir de alguna manera esta responsabilidad en parte porque todo lo que tiene que ver con la práctica comercial de nuestra vida tan fácilmente llega a ser lo que nosotros vemos todos los días en la televisión, que se manipula tanto nuestra vida que no queremos en la iglesia ni dejar la impresión que la industria de las relaciones públicas toca nuestro ser y nuestro trabajo en la iglesia.

La realidad, sin embargo, es que las relaciones públicas tienen mucho que ver con toda nuestra vida, también en la iglesia. Para poder alcanzar a la gente, no hay manera de poder hacer ninguna presentación sin tocar lo que afecte la relación de la iglesia con el público nuestro; y, efectivamente, esto entra directamente al campo de las relaciones públicas. Para hacer esto, no es preciso que entremos en todo lo negativo de las grandes empresas propagandistas del país; pero sí, es necesario que consideremos todo lo que tiene que ver con la manera de presentar el Evangelio a nuestros vecinos de tal manera que quieran escucharlo, en lugar de no querer oír nada de él.

Tenemos mucho que presentar al público de nuestras comunidades, el mensaje más importante del mundo; entonces, tenemos que encontrar la manera más eficaz de hacer llegar nuestro mensaje al mundo. Y nuestro mundo empieza con los vecinos de la iglesia, muchas veces gente que no llegan a saber nunca de lo que pasa en nuestros templos y cultos, ni en los edificios que sirven como el centro de las actividades de las congregaciones nuestras.

Al hablar, entonces, de relaciones públicas, estamos hablando de comunicaciones. Porque, para tener buenas relaciones públicas, se necesitan buenas comunicaciones. Relacionarnos con nuestro público no es nada más que comunicar a ellos lo que es nuestra razón de ser. En nuestro día de propaganda por todos lados, presentar un mensaje que sea atractivo puede llegar a ser problema mayor. Rush, en nuestro libro de texto, Liderazgo, define “comunicación” como el

“proceso mediante el cual transmitimos comprensión de una persona o grupo a otros” (p. 108). Esto quiere decir, entonces, que no hay comunicación cuando no hay entendimiento o comprensión.

Nuestro propósito, entonces, de tener buenas relaciones públicas en la iglesia, es de crear una situación en donde exista la mejor comprensión posible entre el público y la iglesia de lo que estamos haciendo y nuestras razones por qué hacerlo. Cuando el público comprenda esto, entonces tendríamos en la iglesia por lo menos el principio de buenas relaciones públicas.

En casi todas nuestras ciudades y pueblos, todavía la industria de la prensa es muy fuerte. En las ciudades grandes, la gente que pasa su tiempo en la mañana y en la tarde viajando de una parte a otra, por ejemplo, de su casa al trabajo, se acostumbra también leer el periódico u otro impreso durante su tiempo de viaje, especialmente si viajan en los trenes o autobuses diariamente. Esto es especialmente el caso en las grandes ciudades, en donde también hay gran número de personas hispanas entre la población. Hay puestos de venta de periódicos y revistas por todos lados en las ciudades.

También en ciudades pequeñas, muchas veces hay periódicos semanales que presentan los pormenores del pueblo y las noticias de barrios o áreas reducidas en las ciudades, que contienen escritos de interés para el pueblo. Hay veces que estas publicaciones no pueden recibir materiales por escrito, que tienen que ver con la iglesia, por su falta de espacio. Pero hay también muchas veces cuando los publicadores buscan a quienes escriban para ellos; necesitan encontrar a personas que sepan escribir bien y pueden hasta buscar la ayuda que se necesita. Y es aquí que parece importante que la iglesia tenga buenas relaciones con la prensa, para que ellos reciban la oportunidad de poner sus artículos y comentarios en los periódicos y varias revistas.

Cuando se mantiene buena relación con la prensa, los publicadores también estarán más de acuerdo en cubrir los eventos especiales que hay en la iglesia, especialmente si están bien organizados, porque pueden así poner su mano sobre una fuente informativa que corresponda a los intereses tanto de la iglesia como de la misma publicadora.

Habiéndose relacionado bien con las personas respectivas, la iglesia puede hallar un amigo en la prensa, o para hacer publicaciones regulares o para sacar anuncios para los eventos y las fiestas mayores que en la iglesia se celebran.

En su libro, *Liderazgo*, el autor Rush da unas pautas importantes para el proceso comunicativo que tendrían mucho que ver con la relación de la iglesia con la prensa en dondequiera que sea. El transmisor de un mensaje sería la persona que desee poner su mensaje frente al público, en nuestro caso, la iglesia. Menciona el Sr. Rush que el transmisor debe tener un concepto claro de la idea o pensamiento que desea transmitir.

Esto quiere decir que no podemos en la iglesia tomar nada por sentado. Todo lo que nosotros queremos pasar a otros en sentido de información, sea como anuncios o como enseñanza, tendría que ser muy bien entendido primeramente por el pastor u otros en la iglesia encargados de hacer los contactos con la prensa. Cuando la iglesia que quiere que se publique un artículo o un anuncio en algún periódico o revista no sabe que es la razón por qué hacer la presentación,

entonces sería casi imposible que los lectores entiendan lo que se publica. Y esto no pasaría sin notarse tampoco por parte de los publicadores de la prensa. Antes de tratar de hacer algo por escrito para la prensa, será, entonces, muy necesario que se estudie bien a fondo exactamente la meta de lo que se publicaría. Antes de escribir algo, será necesario sentarse a examinar bien sus ideas y hacer un pequeño bosquejo de lo que se quiere hacer.

El segundo punto del autor Rush es que se necesita también escoger las palabras adecuadas para transmitir por escrito las ideas y los sentimientos de lo que se va a publicar. Las palabras que se usan tienen que ser palabras que se entienden bien, para que todos reciban el mensaje que se quiere transmitir. También tienen que ser palabras escogidas por su neutralidad étnica, en este sentido que se entiendan por igual por todos los lectores, no importa de donde sean. Se tiene que tomar muy en cuenta también los sentimientos que se quieren transmitir, para que los que lean no reciban un mensaje distinto a lo que el autor del mensaje quería transmitir. Lo mismo respecto a palabras que puedan tener un sentido doble: hay que hacer todo lo posible que lo que se publica no resulte negativo para la iglesia, por haber usado un lenguaje que podría tener el efecto de dar un sentido de vulgarismo y falta de educación.

También es necesario, según el Sr. Rush, que el autor se dé cuenta del medio que le rodea, que podría dar origen a limitaciones o barreras con sus ideas. Por ejemplo, no se va a usar ningún ejemplo de la vida marítima con algo que se reserva para la publicación en un área desértica del país, ni hacerlo al revés, tampoco; los lectores debieran aprender y comprender del mensaje leído lo que era el propósito o la meta del autor en hacerlo, en primer lugar. El autor tiene que escribir de tal manera que el lector pueda fácilmente enterarse de la información o de la enseñanza que se quería transmitir. Palabras o ideas que no se entienden simplemente causarían al lector perder su interés en seguir por la lectura del artículo. Las palabras usadas tendrán que transmitir el mensaje deseado para cumplir con su propósito o meta.

La persona también necesita interpretar correctamente lo que lee. Si lee bien, pero saca mala información o ideas negativas de lo que se dice, entonces la situación se empeora, porque no solamente habría falta de entendimiento correcto, sino que habría información incorrecta transmitida que tendría que ser corregida más tarde, causando para la iglesia problema doble. En interpretar bien el mensaje, el lector podría crear las ideas y sentimientos en su propia mente en manera correcta; pero, si no se interpretan bien, entonces no habría ninguna manera de crear ningún sentimiento apropiado en la mente del lector.

Ahora bien, todo lo que se ha dicho aquí respecto a la prensa también se aplica a la radio y la televisión. Lo que se dice por radio tendría que ser bien pensado y bien escrito para no dejar idea incorrecta de lo que se quiere transmitir, y para dejar una idea muy positiva respecto a lo que la iglesia quiere hacer. Y para tener buenas relaciones con la radio y la televisión, se necesita tener también una presentación formal y buena. Por radio, se necesita a una persona que sepa hablar bien y que tenga una voz que se escucharía sin problema.

Todos sabemos que hay algunas personas que no salen bien por radio, y que hay otros que sí, saben aprovechar del medio para el bien de la iglesia. Siendo así por la radio, por televisión aún más: si se le invita a un pastor o a una persona de la iglesia entrevistarse por la televisión, entonces la iglesia tiene que estar segura que la presentación sea de una persona que sepa

portarse como educada y con buena preparación, con una presentación física atractiva. En muchos pueblos relativamente pequeños, los pastores hacen buen servicio a la comunidad con sus comentarios por radio o sus devociones, pero todo esto se hace únicamente si hay buenas relaciones entre la prensa y la iglesia en primer lugar, y buena preparación por parte de las personas responsables en la iglesia de llevarlo a cabo.

Uno de los medios publicitarios muy usados en la iglesia es el boletín o mensajero escrito. A veces podría ser una publicación semanal, mensual u ocasional; al fin, la frecuencia de la publicación no sería tan importante. Lo que más importaría sería la forma de hacerlo, otra vez. Un boletín puede tener varios propósitos: podría ser un programa dominical que presenta los pormenores de los oficios dominicales; podría ser el noticiero oficial de la congregación, por el cual los feligreses y los simpatizantes en la iglesia supieran de los acontecimientos importantes. Hay un sin número de posibilidades de usar tal medio muy bien; pero, otra vez, hay que considerar la meta o el propósito antes de empezar, y producir un producto de buena presentación, fácil de leer y libre de manchas de tinta, etc. Especialmente con los medios de imprenta tan común en nuestro día, esto resulta menos problemático que antes.

En muchas ciudades hay asociaciones civiles que buscan el apoyo de la iglesia y de los pastores. Pueda ser que algunas de estas sociedades sirvan a sí mismas más que nada; en tal caso, sería siempre muy necesario que la iglesia tenga cuidado respecto a sus afiliaciones. Pero, especialmente en el caso de asociaciones de grupos civiles que tienen el propósito de mejorar las condiciones de la vecindad, la iglesia podría ser de mucha ayuda e influencia, y también recibir mucha buena propaganda entre los vecinos por su participación. Aunque la meta de la iglesia no es en primer lugar recibir buena propaganda, ciertamente las relaciones públicas positivas serían buena manera que los pastores y otras personas de la iglesia lleguen a ser bien conocidos y traigan buena fama y atracción a la iglesia misma.

Las iglesias podrían ayudarse respecto a sus relaciones públicas también por estar listas a prestar sus edificios para el bien de la comunidad. Hay grupos de escultismo que necesitan sus patrocinadores, grupos vecinales recreativos que no tienen ningún lugar para reunirse, y la posibilidad siempre de prestar los edificios para el bien del pueblo en convertirlos en centros de votación (en el caso de auditorios y salones de actividades, por ejemplo), y para tener espacio para reuniones cívicas comunitarias.

Pueda ser que hemos tratado de evadir asuntos llamados “relaciones públicas” en la iglesia en el pasado, pensando que la iglesia no tenía nada que ver con tales asuntos, pero, la realidad es que hay muchas maneras muy positivas que la iglesia puede aprovechar para hacerse conocer y para influenciar al pueblo en sus alrededores en una manera correcta y buena que no resulte en ningún sentido negativo para la iglesia, sino más bien muy positivo. Y, en mantener buenas relaciones con el pueblo, poco a poco la iglesia se beneficiaría y haría un impacto en la sociedad de su lugar.

## CONFERENCIA 6

### EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO

Para la administración buena y eficiente en la iglesia, es preciso que los líderes sean buenos líderes. Esto incluiría al pastor, por supuesto, porque él tiene más oportunidades dentro de la congregación que cualquier otro líder de ser la persona idónea para guiar a su congregación e influenciarla. Pero las personas que asumen los cargos de funcionarios dentro de la congregación también necesitan ser buenos líderes, porque su responsabilidad es tal que los feligreses tienen que esperar que ellos sepan servir y guiar a la congregación. Esto llega a ser un reto para la iglesia, entonces, porque entra aquí la necesidad de escoger a personas que pueden llegar a ser buenos líderes, y hace que la iglesia considere a fondo también la necesidad de preparar a aquellos que han sido escogidos para ocupar los varios cargos en la iglesia para ser líderes buenos y eficaces.

Hudson T. Armerding, autor de un librito con el título de *El Líder Cristiano*, habla de la historia del pueblo de Dios, y dice que Dios mismo esperó que aquellos que Él elegía para guiar a su pueblo fueran buenos líderes. Presenta el caso de Moisés. Sabemos que Moisés no se consideró líder bueno, y trató de evadir tal responsabilidad, diciendo a Dios que habrían mejores candidatos que él para guiar al pueblo de Israel a su tierra prometida. Y sabemos lo que pasó: Dios le dio a su hermano Aarón para ser el vocero de Moisés, pero no le quitó a Moisés la responsabilidad de ser el líder máximo de su pueblo durante su vida. Moisés tenía los dones que el pueblo necesitaba para poder llevar a cabo la comisión que le fue dada por Dios mismo. Y veremos que Dios le preparó a Moisés bien para llevar a cabo lo que Dios quería que él hiciera.

Pablo dice a su alumno, el joven pastor Timoteo, en el tercer capítulo de su Primera Epístola a Timoteo: “Palabra fiel: Si alguno anhela obispado, buena obra desea” (1 Timoteo 3:1). Aunque no se hablaba directamente de la administración como tal en este versículo, sabemos bien que uno de los dones que un obispo necesita ciertamente sería el don de saber supervisar, de saber administrar a aquellos pastores y aquellas congregaciones que quedan bajo su responsabilidad. También sabemos que históricamente la estructura de la iglesia no había llegado a ser nada tan formal en el tiempo que Pablo escribió a Timoteo, y que el llamado “obispo” para aquel entonces no ocupaba el mismo puesto que hoy entendemos por la palabra. Pero, el sentido es lo mismo, porque se esperaba especialmente que él supiera administrar. Ser buen administrador incluía cosas muy sencillas, según Pablo, pero cosas que podrían ser indicio de lo que la persona podría hacer en ocupar un cargo mayor. Leemos en el mismo capítulo 3 de 1 Timoteo: “Que gobierne bien su casa, que tenga a sus hijos en sujeción con toda honestidad (pues el que no sabe gobernar su propia casa, ¿cómo cuidará de la iglesia de Dios?” (1 Timoteo 3:4-5). Dios llama a los pastores a ser administradores de sus propias casas y de la Casa del Señor; esto es un desafío especialmente en el mundo de nuestro día, cuando a veces parece que todo se descontrola.

Engstrom, en su libro *Desafío del Liderazgo*, dice que hay siempre dos factores de la administración que son componentes de una buena administración. Uno es lo que él llama el factor “oficial” y el otro es lo que él llama el factor “carismático”. Se definen estos componentes así:

- 1) El factor oficial es el factor establecido, sea por ley, por elección, por cargo o responsabilidad. Este factor es el factor de la autoridad establecida. Nadie duda de quien es la autoridad, aunque en tal caso es posible que nadie crea tampoco que la autoridad sea ni buena ni capaz, necesariamente.
- 2) El factor carismático es el factor informal, el “algo” de un buen líder natural que sabe ser líder y es líder de un grupo o de una congregación sin que nadie le haya elegido ni nombrado a ningún cargo especial. Es la persona que tiene el “don de gente” que todos comprendemos, la persona que siempre es el líder natural del grupo, aquel a quien todo mundo respeta y sigue; aquel a quien todos buscan para su consejo y palabra consoladora.

En la iglesia estos dos factores son buenos y necesarios. Se necesita siempre el líder oficial, porque los negocios de la congregación tienen que ser llevados a cabo con orden y en una manera decente. Las congregaciones tienen que tener sus propias maneras de organizarse, y esto incluye la necesidad de que alguien oficialmente represente a la congregación y sea su vocero ante el público. Esto podría ser el pastor, dependiendo mucho de la situación de cada lugar; y en otros casos podría ser algún funcionario elegido. Pero sabemos muy bien que hay ocasiones cuando la persona elegida no sea quizás el mejor administrador ni líder en la congregación. Sirve con gusto, pero no se siente muy cómodo en ocupar puestos que nunca había sabido ocupar. Tal persona necesita ser ayudada a desarrollar mejor sus habilidades para administrar la iglesia y podrá hallar tal ayuda.

El administrador carismático podría ser aquella persona no elegida para ocupar ningún puesto que, por su propia personalidad o naturaleza, sea la persona a quien todo mundo sigue, como se ha dicho anteriormente. En los ejemplos que hemos dado, Moisés sería un tipo de líder carismático para su pueblo. Fue bien conocido y todos sentían que él podría darles la seguridad que ellos necesitaban, aunque él mismo no creía que poseía los dones necesarios para poder hablar bien y guiar a su pueblo. En el caso de Moisés, por supuesto, se puede decir que ocupó tanto el lugar oficial, por haber sido designado líder por Dios mismo, como el lugar carismático; pero, el caso de Moisés nos ayuda a comprender lo que el Sr. Engstrom quería decir por estos términos “oficial” y “carismático”.

En nuestro libro de texto *Desafío del Liderazgo*, el autor habla mucho del liderazgo como lo que él llama un “don personal”. Habla de la situación de tener a una persona que tiene una “actitud administrativa”. Ahora bien, creo que uno podría extralimitarse en pensar que en nuestras iglesias todas estas cosas sean tan nítidas y bien divididas, porque creo firmemente que Dios puede usar a todos nosotros en la manera que Él quiera, aunque pueda ser que no hemos pensado nunca de ninguna actitud administrativa. Se define esta actitud administrativa como lo que empuje a la persona desde adentro para estar siempre en buen camino para poner todo en orden y mantener todo programa dentro de su “carril” correcto, sea en la iglesia o en algún otro lugar. Es verdad que muchos de nosotros no creamos que somos así; pero no se puede negar que personas con tales dones son necesarias tanto en nuestros negocios, hogares o en la iglesia. Estas son las personas “de agenda” que tienen sus horarios bien fijos y sus negocios bien arreglados. Aunque los demás quizás miremos a ellos como gente “de otras planetas” de vez en cuando, nos ayudan a mantenernos enfocados en lo que queremos hacer. No dejan a nadie salir del camino derecho; y en este sentido ayudan a la congregación cristiana también en cumplir poco-a-poco con sus propuestas para acercarse a su meta y alcanzar sus objetivos. Se puede decir siempre que son

personas muy necesarias en cada una de nuestras congregaciones.

Si dividiéramos a las personas en dos tipos: administrativos y proféticos, como lo hace el Sr. Engstrom en su libro, podríamos ver que las personas de tipo administrativo complementan mucho a aquellos de tipo profético (definición del autor Engstrom) y vice versa. Las personas de una actitud administrativa ayudan a las personas de actitud profética considerar bien sus metas y sus propósitos, para que haya mejor posibilidad de alcanzarlos. Las personas “de tipo profético” también pueden ayudar y complementar a las personas de actitud administrativa ser sensibles a las necesidades de la gente y considerar sus intereses siempre que piensen en asuntos que pertenecen a la iglesia. Estas son las personas que dan un toque que llamamos “humano” a la iglesia a veces. Son también los pastores y otros líderes que saben hablar de tal manera que a la congregación le gusta escucharles y tenerles a ellos como amigos, consejeros y líderes.

El autor Engstrom nos provee una lista larguísima de lo que él considera “cualidades del carácter y rasgos de personalidad de aquellos que poseen el don personal de la administración”. No vamos a repetir todas aquí; pero, será de beneficio que pensemos en algunas de estas cualidades que podrían ser buenas para nuestros líderes y nuestras congregaciones considerar, cuando consideren el nombramiento de funcionarios que dirigen las actividades y los programas de la iglesia. Veamos algunas cosas que el autor incluye en su lista. Dice que la persona que posee el don personal de la administración:

- 1) Posee la habilidad de integrar diversos proyectos hacia el cumplimiento de metas a largo plazo.
- 2) Tiene sensibilidad hacia las necesidades futuras que quizás otros no consideren.
- 3) Tiene la habilidad de visualizar necesidades y clarificar metas a largo plazo.
- 4) Tiene la habilidad de ayudar al cristiano usar sus talentos y recursos para su propia satisfacción y para el bien de toda la iglesia.
- 5) Tiene la habilidad de formar equipos de personas que trabajen juntas con eficacia y satisfacción mutua.
- 6) Tiene la habilidad de discernir los talentos y los dones espirituales de muchas personas.

Ahora bien, en lo personal, creo que se necesita buscar para la obra del Señor en la iglesia a personas idóneas para sus cargos, como hemos dicho en otras conferencias; pero sé también que hay muchas personas de buena voluntad que pueden aprender ser buenos funcionarios, aunque al empezar a ocupar sus puestos no se consideren así por sí mismas o por otros líderes. Creo que tenemos que tener cuidado en la iglesia de no poner tanto énfasis en tener todo envuelto muy bien en nuestros “paquetitos” para que no entren personas que bien podrían ser muy positivas en sus adiciones a lo que la iglesia necesita.

Sigue la lista de cualidades que podrían ser de mucha ayuda, y quiero hacer mención solamente de algunas que podrían ser benéficas para nosotros. El buen administrador:

- 7) Tiende a asumir responsabilidades cuando no existe liderazgo estructurado en la iglesia. Esto podría ser muy bueno cuando falten líderes; a la vez, la congregación tendría que tener cuidado de no dejarle a tal persona que se nombre a sí misma la autoridad máxima de la congregación.
- 8) Tiende a insistir que se planee y se organice totalmente antes de iniciar una labor nueva. No deja que ningún programa se organice “sobre la marcha”, sin tener sus propósitos y sus

metas bien delineados desde el principio. Y sabemos todos que esto siempre sería de mucha ayuda en nuestras congregaciones, porque muchos tenemos la tendencia de empezar algo porque es “una buena idea”, sin considerarlo bien y hacer los planes necesarios con anticipación.

Y así sigue la lista con muchas otras ideas que son buenas. Estas que hemos mencionado simplemente parecen a este servidor ser de mucha ayuda para la consideración de todo líder y toda congregación que traten de mantener en orden la iglesia y proceder con cierto plan y un objetivo o propósito claro.

Se podría decir que el desafío de la administración es semejante a lo que Pablo dice en su primera Epístola a los Corintios, “Porque por un solo Espíritu fuimos todos bautizados en un cuerpo ... y a todos se nos dio a beber de un mismo Espíritu. Además, el cuerpo no es un solo miembro, sino muchos ... Mas ahora Dios ha colocado los miembros cada uno de ellos en el cuerpo, como él quiso. Porque si todos fueran un solo miembro, ¿dónde estaría el cuerpo? Pero ahora son muchos los miembros, pero el cuerpo es uno solo” (1 Corintios 12:13-20, selecciones).

Aunque la posibilidad de ser malentendido no es razón de la falta de actuar en la iglesia, los líderes tienen que saber que sí, podrían ser malentendidos por algunas personas, y tendrían que estar atentos a aquellos que no comprendan bien su manera de actuar. Hay algunas cosas que el Sr. Engstrom menciona como posibles malentendidos en la iglesia, y creo que sería bueno dar una consideración breve a los mismos. Según el autor, algunos de los malentendidos podrían ser:

- 1) Que se comprenda mal la delegación de responsabilidades en la iglesia, creyendo que los líderes tratan de evadir su propio trabajo en delegar una parte a otros.
- 2) Que los proyectos parezcan ser más importantes que las personas mismas, cuando se consideran a las personas como recursos de la congregación.
- 3) Que el interés de llevar a cabo el programa de la iglesia podría ser interpretado como falta de consideración para aquellos que han trabajado mucho y se sienten cansados en trabajar en la iglesia.
- 4) Que la habilidad de resistir la crítica podría ser interpretada como una falta de consideración o interés a los demás en la congregación que no ocupan cargos especiales.

Ciertamente, teniendo estos en mente, los líderes sabios en la iglesia harían todo lo posible para responder a una crítica que sería una falta de comprensión de lo que la misma congregación quiera hacer. El Señor siempre ayudaría a Su iglesia en esta labor mediante el Espíritu de Dios que conmueva a todos nosotros por medio de la Palabra día tras día.

## CONFERENCIA 7

### VARIOS ESTILOS DE LIDERAZGO

En la charla próximo pasada hablamos del desafío del liderazgo y los factores que tendrían que ver con la administración de la iglesia, los factores llamados oficial y carismático, por ejemplo. Hablamos de lo que fue llamado una actitud administrativa, y de las cualidades del carácter y de la personalidad de aquellos que poseen el don de la administración y de la necesidad de que todos participaran de la administración en la iglesia como miembros distintos del cuerpo de Cristo, que es la iglesia. El liderazgo dentro de la iglesia es muy importante, pero cómo se lleva a cabo también tiene mucho que ver con lo que resultaría del liderazgo.

Como en cualquier otra cosa, hay muchas maneras de llevar a cabo una administración en la iglesia, y el propósito de esta conferencia es de darnos cuenta de varios posibles estilos de liderazgo y lo que podríamos esperar de cada uno de ellos. Por cierto, esto no pretende darnos la respuesta final a todo liderazgo, pero esperamos que por lo menos cubra lo suficiente para toda necesidad que la misma iglesia tenga con respecto a su administración. Se puede decir que no hay estilo de liderazgo que sea necesariamente bueno o malo, porque podría ser que se podría aprovechar de distintos estilos de liderazgo, dependiendo mucho de los propósitos o las metas que tuvieran los líderes, en primer lugar. En la iglesia, por ejemplo, esto podría depender mucho de cada congregación y la situación específica de ella. Por ejemplo, tendría que ver con la cultura y la educación de las personas miembros de una congregación dada y de su ubicación, en la ciudad o en un área rural, de personas profesionales o trabajadoras, y sin duda habría todavía otras consideraciones necesarias.

Dice el Sr. Myron Rush, autor del libro Liderazgo, que el estilo de liderazgo tendría que depender mucho de la manera por la cual se emplea la autoridad. El grado en que se divide la autoridad o no se divide, como sea el caso, contribuiría muchísimo al estilo de liderazgo que se emplearía. En una congregación, así como en cualquier tipo de empresa, la cantidad de autoridad que el presidente de la congregación y los mismos líderes tuvieran ayudaría a fijar el tipo de liderazgo que mejor pudiera servir para los propósitos dados. Por supuesto, de nuevo queremos decir que a veces en la iglesia el sentir del Evangelio podría ayudar mucho a lo que se determinaría respecto al estilo de liderazgo; pero, de todos modos, lo que sugiere el Sr. Rush nos podría servir.

Dice el autor que el estilo de liderazgo influiría mucho en la forma de emplear los recursos humanos que estarían listos a participar en las actividades consideradas. En la iglesia, los recursos humanos serían los demás miembros de la congregación, por lo menos aquellos que estuvieran dispuestos a trabajar y formar parte de un equipo completo y bueno. Hay unos estilos de liderazgo que estimulan o motivan a las personas involucradas más que otros. Esto es cierto tanto en el mundo de negocios como en la iglesia. Por lo general, dependería de la autoridad que los líderes mismos retienen para sí mismos. Se puede decir que cuanto más autoridad se les queda a los líderes, menos se sentirían los miembros de la iglesia a participar responsablemente; y la razón de esto sería que si la autoridad queda definitivamente en las manos de los líderes, entonces los miembros no creerían que habría mucha necesidad de su ayuda y participación.

También asevera el Sr. Rush en su libro que el estilo de liderazgo influye mucho en la manera que los líderes tienen que relacionarse con la gente. Creo que todos hemos tenido experiencias personales al respecto. Todos que han sido responsables a otra persona, por ejemplo, probablemente han tenido jefes que han considerado buenos o malos, benignos o duros, amigables o casi intocables. Probablemente todos ustedes también tendrían sus cuentas respecto a la forma de conducirse uno u otro jefe o líder de grupo. Casi siempre se podría decir que los jefes que muestran una personalidad benigna con cierto sentido humano logran mucho más con su equipo de empleados que otros que no parecen tener ningún sentido humano en su ser. Es natural que queramos como personas trabajar mucho más por aquellos que nos tratan bien y reconocen que también nosotros tenemos algo que ofrecer para el bien de la compañía o negocio. Lo mismo sucede aun en las Fuerzas Armadas. Los oficiales que mandan a los soldados, por ejemplo, muchas veces son personas recordadas muy bien por los que han servido bajo su mando; y casi siempre son recordados por la manera por la cual llevaron a cabo su responsabilidad. En la historia hay generales del ejército de muchos países reconocidos por sobrenombres de cariño o de odio, casi siempre recordados por su forma de llevar la autoridad y aplicarla. Casi siempre se podría decir que cuanto más autoritario es el estilo de liderazgo, más se distancia el líder de su equipo. Esto sería el caso también en la iglesia; y todos sabemos que este tipo de distanciamiento es lo que menos se necesita en todo sentido.

Como se ha dicho en charlas anteriores, se necesita una constante comunicación entre los líderes y las personas con las cuales ellos tienen que relacionarse, dentro de la iglesia o fuera de ella. El estilo de liderazgo afectará mucho a esto también, porque se sabe por experiencia que cuanto más autoritario sea el estilo de liderazgo, menos comunicación abierta puede haber. Y entonces la falta de comunicaciones buenas y regulares al fin afectaría todo lo que se quiere lograr. Cuando esto se traslada por completo al escenario de la iglesia, entonces se puede entender aún mejor que el estilo de liderazgo importaría muchísimo respecto a lo que sea el resultado.

En todo esto, se podría pensar en varios estilos de liderazgo según cierto grado de autoridad. El estilo de liderazgo que sería más autoritativo sería el caso dictatorial, por ejemplo. Y el estilo menos autoritativo sería un estilo democrático, de participación completa por un grupo, o sea por la congregación. Aunque la iglesia tiene sus maneras de ser administrada, siempre hay lugar para que las varias congregaciones decidan sobre el estilo de liderazgo que al fin les parezca mejor. Aun cuando todo sea en una forma más o menos democrática, hay congregaciones que permiten que sus líderes sean más o menos autoritarios en su forma de administrar los asuntos de la congregación.

El Sr. Rush menciona cuatro estilos de liderazgo en su libro respecto a escoger el estilo de liderazgo que pueda servir mejor para una congregación. Son estilos que él llama así: dictatorial, autoritario, consultivo y de participación, o sea de estilo equipo. En seguida veremos estos cuatro estilos más de cerca, para ver, entonces, lo que podría servir mejor para el uso de la iglesia.

Empecemos por dar un vistazo a lo que se llamaría el estilo dictatorial de liderazgo. Creo que todos sabemos demasiado bien lo que este tipo de liderazgo implica. Sin decir más ni menos, el líder que emplea este tipo de liderazgo sería sencillamente un dictador. La historia de los países latinoamericanos ciertamente viene a nuestra mente ahora, y muchos de ustedes probablemente

otra vez podrían contar sus historias personales que dejarían sin duda cómo funciona un líder que trabaja con el estilo de liderazgo dictatorial. Aun dentro de la iglesia este sería el líder que ha sido elegido o nombrado a cierto cargo y decide por sí mismo cómo llevarlo a cabo. Sabiendo que la mayor parte de los miembros probablemente no tengan razón de oponerse a él, decide todo lo que puede decidir sin preguntar a nadie ni qué horas son. Como dice el Sr. Rush en su libro: “Toma todas las decisiones, de cómo, cuándo, dónde y la manera de hacer las cosas y quién las va a hacer.” Aunque esto quizás no sea el caso tan severamente dentro de la iglesia, especialmente en el mundo de negocios o en el mundo político, la persona que no responde en la manera que el líder quiere, sería disciplinada en una manera fuerte.

La Biblia nos da algunos ejemplos del liderazgo dictatorial, también. Tomemos el ejemplo del Rey Nabucodonosor. Leemos del segundo capítulo del libro de Daniel, donde se dice que el Rey se puso furioso, cuando nadie podía interpretar el sueño que él había tenido, y mandó matar a todos los sabios de Babilonia. Según el autor, hay cuatro rasgos que tiene siempre un líder dictatorial, a saber:

- 1) Que guarda para sí mismo el poder de tomar decisiones.
- 2) Que pide mucho más de su equipo de trabajo que es en algún sentido realista.
- 3) Que emplea disciplinas exageradas para aquellos que no cumplan bien con sus deseos de él.
- 4) Que no permita que nadie ni ponga en tela de juicio las decisiones que él hubiera tomado.

En cierto sentido, el estilo jerárquico de liderazgo en la iglesia se podría comparar con el estilo dictatorial de liderazgo. Aunque uno esperaría por lo menos una actitud benigna respecto al trato de aquellos que tendrían que responder con su obediencia a las autoridades eclesiásticas, el obispo o arzobispo, según el caso, siempre llevaría una autoridad absoluta que podría requerir una obediencia completa por los sacerdotes y otros bajo su mando, una autoridad que podría ser empleada según el deseo del líder eclesiástico mismo. Podría haber casos cuando este estilo de liderazgo tuviera sus resultados positivos, porque todos tendrían una responsabilidad absoluta de obedecerle al líder; pero sería difícil mantener a la iglesia activa sin el mando del obispo, y difícilmente podría una iglesia así aprender a tomar las riendas de sus propias responsabilidades si no fuera por la autoridad absoluta impuesta sobre ella.

Otro estilo de liderazgo que el autor de nuestro libro de texto menciona es el estilo autoritario. Distingue el Sr. Rush entre el estilo dictatorial y el estilo autoritario por la falta de constancia. Asevera el autor que hay pocas personas que podrían mantener siempre un liderazgo de estilo dictatorial constantemente, sin la necesidad de dejar las riendas sueltas de vez en cuando. Al líder que se extralimita de vez en cuando con respecto a su supuesta autoridad, se podría identificar como un líder de estilo autoritario. Dentro de la iglesia se encuentran también líderes así. A veces son los pastores que olvidamos que somos siervos y queremos hacernos una autoridad sobre asuntos que no nos tocan. Esta es la persona que:

- 1) Siente que él tiene más experiencia que todos, y que por eso tiene el derecho de hacer decisiones que otros no hicieran tan fácilmente.
- 2) Siempre cree que sus opiniones son mucho mejores que otras.
- 3) Critica mucho a aquellos que difieren de las opiniones que él ha expuesto para la consideración del grupo.
- 4) Casi nunca expresa ninguna palabra de gratitud o agradecimiento a alguien que había

hecho un trabajo bueno, o que había llevado a cabo un proyecto con sabiduría y responsabilidad.

- 5) Que aprovecha de otros muchas veces, para beneficiarse él mismo.
- 6) Que tiene un sentido de competencia muy fuerte, y que siempre tiene que salir ganando en todo lo que haga.

Todos conocemos a esta persona y podríamos ponerle muchos nombres, sin duda. Son personas capaces muchas veces, pero que olvidan que hay otros que son igualmente capaces y que también pueden ofrecer mucho para la vida en común en la iglesia y congregación. Podrían ser las personas que trabajan bien en equipo hasta tal momento que alguien diga una u otra cosa opuesta a lo que tal persona quiere. Y entonces, en lugar de discutir las varias posibilidades para llegar a un acuerdo bueno para todos, decide no participar más, porque el grupo no había respondido a lo que él quería hacer en la forma que él quiso hacerlo. Es como el niño jugando que tenga una diferencia de opinión con alguno de sus compañeros y de repente recoge sus juguetes y va a su casa. Tal persona no puede seguirle a nadie más y espera que todos siempre estén de acuerdo con sus ideas.

Otro estilo de liderazgo conocido comúnmente es lo que se podría llamar el estilo “consultivo”. En este estilo de liderazgo, por lo general hay una persona que lleva la responsabilidad mayor respecto a algún proyecto. Y para llevarlo a cabo, él emplea el método de consultar con otros respecto a lo que podría resultar bien. Toma en cuenta las ideas de varias personas para llegar a una decisión final. Por lo general es el líder que es el consultor, y lleva a cabo su responsabilidad propia en una manera eficiente. Pero antes de tomar una decisión sobre un proyecto de importancia, consulta con otros que podrían darle a él ideas de valor. Notarán que estilo por estilo, estamos acercándonos más a un estilo de liderazgo que se podría reconocer por democrático. Este tipo de líder podría ser muy bueno en una iglesia donde habría poca experiencia en guiarse por una situación completamente democrática, especialmente si las personas involucradas no tendrían mayor información respecto a un plan o proyecto presentado, pero de todos modos tendrían el derecho de participación e interés en hacerlo.

El líder consultivo tiene también algunas características, muchas veces muy buenas:

- 1) Pide la colaboración regularmente de sus subordinados o de los miembros de un grupo o congregación.
- 2) Siempre consulta con aquellos que pudieran ser afectados por una decisión antes de tomarla.
- 3) Muestra su agradecimiento a la persona que le ayuda con sus ideas en una manera sincera y regular.
- 4) Mientras mantenga el derecho del veto, siempre está bastante listo para delegar ciertas responsabilidades.
- 5) Trata de ver todas las alternativas de una solución antes de tomarla e informa a todos los involucrados respecto a su decisión y lo que le llevó a cierta decisión o actitud.

Este es el estilo de liderazgo que muchas veces hallamos en nuestras iglesias. Las personas elegidas para ser miembros de un consejo, por ejemplo, llevarían a cabo su responsabilidad muy bien. Consultarían con otros para hacer sus decisiones, pero se encargarían en una manera responsable de llevar a cabo todo lo que tuvieran que hacer de manera que el mayor número de

miembros estarían de acuerdo con sus actividades. Sabemos que muchas veces una congregación recibe una bendición grande por tener entre sus miembros activos a una persona que sepa conducirse en esta forma consultiva.

Llegamos ahora al último estilo de liderazgo que queremos mencionar para su posible uso en la iglesia. Sería un estilo de participación más democrático en los negocios de la iglesia. Respecto a este estilo de liderazgo, se podría decir que es el “gobierno por una junta”. El líder llevaría todo a un grupo, en donde se haría una decisión mutua, con el consejo del mismo líder de la junta. Este estilo de liderazgo podría servir bien en una situación en donde habría un grupo de personas que se conocieran bien y tendrían en mente los planes y propósitos de una congregación. En tal grupo:

- 1) Todos los miembros del grupo se sentirían de igual autoridad.
- 2) El líder asumiría la responsabilidad de ser el proveedor del grupo.
- 3) El líder muchas veces aceptaría las ideas del grupo.
- 4) El líder trataría de promover la creatividad dentro del grupo que encabeza.

Esto sería lo que muchas congregaciones tienen en sus consejos de la congregación.

Hemos visto varios estilos de liderazgo. Pueda ser que uno u otro nos parezca mejor para nuestra obra congregacional. Sin embargo, se podría llevar a cabo una administración positiva en la congregación por cualquiera de estos tipos u otros aun no mencionados, cuando se pide la presencia del Espíritu de Dios en las deliberaciones respectivas.

## CONFERENCIA 8

### LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

Ahora hemos hablado respecto al liderazgo en la iglesia y todo lo que tiene que ver con el liderazgo y los distintos estilos de liderazgo que hay. Vimos que hay algunos estilos de liderazgo que podrían servir mejor para nosotros que otros. Hay algunos estilos en donde casi toda la autoridad se deja en manos de pocos. Pero, al fin, el estilo de liderazgo que una congregación escoge es cosa muy propia de ella. El liderazgo es necesario, y los desafíos del liderazgo tienen que tomarse en cuenta para poder guiar bien. Dice el Señor en su Palabra, “háganlo todo decentemente y con orden” (1 Corintios 14:40), y esto lo tenemos que tomar en cuenta también. Por eso, es necesario que consideremos bien LA ADMINISTRACION DEL TIEMPO.

La administración del tiempo trata del uso del tiempo, y tenemos que comprender bien lo que esto significa, antes de poder de charlar al respecto. Cuando hablamos de “tiempo” estamos refiriéndonos al paso de nuestra vida, en realidad. Paso por paso, estamos adelantándonos hacia el fin del “tiempo” que tenemos para lograr lo que han sido los planes y los deseos de nuestra vida. Cuando pensamos en esta forma, entonces quizás el empleo del tiempo pueda tener para nosotros un significado aún más importante que antes había tenido.

Cuando hablamos del uso de nuestro tiempo, entran aquí también valores culturales, no creo que podemos fácilmente sobrepasar estos valores. Muchos veces los anglosajones se conocen vulgarmente por gente que siempre viven por el reloj. Parece que todo lo que ellos hacen, tiene que ser considerado a base de un reloj; parecen que todo el tiempo están mirando al reloj. Aunque probablemente hay algo de verdad en esto, la idea que tenemos al respecto como una actitud sumamente negativa es también exagerada. Lo mismo sucede al revés: hay anglosajones que tienen la idea que el ritmo de vida latino es demasiado lento para lograr algo en la vida. Sabemos que esto también es una actitud extrema. Probablemente estos tipos extremos en su forma de pensar son actitudes de nuestras culturas. El anglosajón no necesaria cumple más por mirar al reloj; y sabemos que hay muchos hispanos que son muy trabajadores, aunque su actitud respecto al reloj pueda ser más relajada, y que logran muchísimo en su vida diaria de trabajo.

Se puede decir que el tiempo es un recurso de los más valiosos que tenemos en nuestra vida. El autor del libro Liderazgo asevera que el tiempo es un recurso que no se puede ni guardar ni economizar. No se puede, pues, guardar el tiempo ahora para emplearlo después. Ahora lo tenemos, y ahora tenemos que emplearlo para los fines que nosotros tenemos en nuestras vidas. Los días son para todos iguales, y todos recibimos las mismas veinticuatro horas por día para nuestra mayordomía como mayordomos cristianos que somos, como veremos en una de las conferencias más tarde. El secreto de la administración del tiempo, entonces, no es en economizar o guardar el tiempo para su uso futuro, sino de administrar bien nuestro tiempo ahora y emplearlo para la gloria de nuestro Señor en todo lo que se haga. Esto es tan necesario en el buen uso del tiempo en la iglesia como en nuestras vidas particulares.

El buen uso del tiempo es algo que Jesucristo mismo enseñó cuando El enseñaba a sus discípulos, hablando respecto de la necesidad de planear lo que uno quería hacer. Hablando en

términos del discipulado, Cristo dijo:

“Porque, ¿quién de vosotros, queriendo edificar una torre, no se sienta primero y calcula los gastos, a ver si tiene lo que necesita para acabarla? No sea que después que haya puesto el cimiento, y no pueda acabarla, todos los que lo vean comiencen a hacer burla de él, diciendo: Este hombre comenzó a edificar, y no pudo acabar. ¿O qué rey, al marchar a la guerra contra otro rey, no se sienta primero y considera si puede hacer frente con diez mil al que viene contra él con veinte mil? Y si no puede, cuando el otro está todavía lejos, le envía una embajada y le pide condiciones de paz” (Lucas 14:28-32).

Así es que también en la iglesia sería necesario emplear bien el tiempo, y el buen uso empezaría por la planificación. Como el rey considera sus fuerzas y su poder antes de meterse a la batalla con otro que pudiera ser más fuerte que él, así también nosotros tendríamos que fijarnos en lo que queremos hacer antes de entrar en un programa no planeado.

Para administrar bien el tiempo, entonces, tendríamos que fijar las metas que queremos alcanzar. Hablamos algo de esto anteriormente, pero aquí lo relacionaremos especialmente con el buen uso o la buena administración del tiempo que tenemos para cumplir con los propósitos y las responsabilidades que tenemos. En todo lo que quisiéramos hacer en la iglesia, tendremos que pensar primero en las metas, antes de dar principio a cualquier programa, porque, si no lo hiciéramos, podríamos gastar mucho tiempo sin saber qué hacer y cómo hacerlo. Pensemos de un asunto muy práctico, por ejemplo: Si nuestro templo tendría espacio únicamente para cincuenta personas y necesitaríamos lugar para cien, entonces tendríamos que hacer algo, si quisiéramos incluir a todos. Nuestra meta, entonces, sería de hacer algo para que cupieran las cien personas juntas en nuestro templo. Ahora tendríamos que fijar las posibles soluciones, como, por ejemplo, mudar la iglesia a otro lugar, quizás construyendo nuevo o alquilando un lugar que pudiera llenar los requisitos de la congregación. Quizá se podría hacer más grande el lugar usado ahora, por extender las paredes. Una cosa es segura: tendríamos que pensar en todas las posibilidades antes de empezar, para no perder ni tiempo ni dinero. Esto es parte de la administración del tiempo.

Los pastores también tenemos que administrar bien el tiempo que tenemos. Es cierto que el trabajo pastoral no tiene horas. Todos que hemos estado en alguna situación donde nuestro horario ha sido difícil de fijar sabemos que el horario de un pastor es muy difícil de describir, a veces. Gente dentro de la iglesia y fuera de ella nos han buscado, muchas veces a horas inconvenientes y en situaciones donde esto ha sido inconveniente no solamente para nosotros, sino también para nuestras familias. Reconozco esto con todo respeto por aquellos que han tenido que estar bajo este tipo de presiones por mucho tiempo. Sin embargo, creo que parte de lo hemos hecho como pastores sin haber querido hacerlo es dejar la idea a personas que nos busquen que no importa nada la hora en la cual estemos a sus órdenes.

Ciertamente tendríamos que estar listos ser de ayuda en casos de crisis personales, de familia y de la iglesia. Esto traería cierta necesidad de un horario que de vez en cuando sería inconveniente. No tengo problemas con esto; alabo a aquellos pastores que son siervos para su grey en tal sentido. Su relación con los suyos evidentemente es tan buena que la gente tiene mucha confianza para llegar con ellos con sus problemas cuandoquiera que les necesiten. Pero creo que todos podríamos pensar también de situaciones cuando el desarreglo casi total de

nuestros horarios es por la culpa nuestra de no dejar a la gente saber en una manera buena que tenemos responsabilidad familiares también, y que nuestra vida en familia es tan importante que tenemos que reservar ciertas horas cuando nada debe estorbarla. Si hiciéramos esto en una manera que expresa nuestro amor y estima por ellos, otros ciertamente nos darían el privilegio de no romper nuestras horas importantes en los hogares pastorales.

Pero, aún más que esto, creo que es muy necesario que los pastores por el otro lado de la moneda estemos muy seguros que no pasamos tanto tiempo en los pormenores que otros podrían hacer en la iglesia, que lo que más nos importaría en nuestras responsabilidades pastorales no tendría que sufrir. Tenemos que estar muy seguros que trabajamos como buenos mayordomos, porque no tenemos a nadie que nos controle, ni que mire por los hombros para ver lo que estuviéramos haciendo. La libertad de nuestra acción también tendría que ser algo que nos hace esforzarnos para trabajar bien y poner nuestras manos a la obra de la iglesia. Esto no significa que no hacemos el trabajo que tenemos en una manera concienzuda, sino que sirve sencillamente como un recordatorio que tenemos que ser servidores fieles, mayordomos fieles a nuestra responsabilidad.

Una manera de hacerlo podría ser que usemos un librito de planeación, cualquier tipo de calendario personal que permita que llevemos en orden un horario de actividades bien pensadas. Esto podría ser una manera de guiarnos en nuestras actividades y de ayudarnos en cumplir con lo que tenemos que hacer. Sería conveniente tener en donde anotar todas nuestras responsabilidades durante la semana, como reuniones de la iglesia, reuniones cívicas en donde nuestra presencia sería para el beneficio de nuestras comunidades, clases de instrucción que daríamos en la iglesia. También serviría para anotar las visitas que tendrían que ser hechas, las horas que tendríamos que dedicar al estudio y más que todo para nuestras devociones particulares. Quizás esto debiera ser algo que tomemos por sentado, pero creo que muchos sabemos que estas son las cosas que a veces dejamos caer a un lado, porque nos faltan las horas suficientes en nuestros días para hacerlo.

Como pastores, tenemos que fijar horas en nuestros horarios personales también para el ejercicio físico. Sé de mi propia experiencia que esto es difícil hacer; pero sé también que esto es una de las cosas que los pastores fácilmente olvidamos y que debe ser de primera importancia para nuestro bien físico, mental y hasta espiritual, porque dejaría a uno renovado en espíritu para pasar el resto de un horario ocupado con buena gana de trabajar con un espíritu positivo y feliz. Lo mismo sería el caso respecto a la familia. Sería, según el parecer de este servidor, necesario que en nuestro calendario de agenda personal fijemos el tiempo para la familia, cuando no dejaríamos a nadie fuera de cosas de urgencia involucrarse en lo que sería muy personalmente tiempo nuestro, horas cuando nuestra familia pueda saber que los queremos y que compartamos con ellos nuestra vida de hogar.

La administración del tiempo es tan necesario, para que nos demos cuenta de la necesidad de tener horas de soledad y de familia que son horas de reflexión y en mucho sentido recuperación personal para todos nosotros. Nos ayudaría también en evitar la trampa de caer en una costumbre de tener un calendario tan lleno de actividades que olvidemos limitarnos a lo que podríamos hacer de manera buena y responsable. Así como tenemos que estar seguros que ocupáramos nuestro tiempo bien, tenemos que estar seguros que nuestros horarios no estarían tan llenos de

actividades que no habría casi ninguna manera de cumplir con lo que tendríamos que hacer. Tener un calendario de actividades demasiado ocupado sería una trampa porque es tan fácil creer que sólo por llenar todo nuestro tiempo por completo con actividades, estaríamos haciendo nuestro trabajo bien; y esto es falso, porque no nos deja tiempo para reflexionar sobre lo que hacemos y para pensar de lo que sean metas y objetivos que ayudarían a la iglesia. Aunque no hacemos las decisiones al respecto, ciertamente como pastores seríamos los que guían a nuestras congregaciones con ideas que puedan ser adoptadas o no adoptadas.

El autor Rush nos da algunas pautas para poder mantener un programa personal y de la iglesia, una vez que haya sido formulado. Esto tiene que ver con la administración del tiempo, también. En la iglesia sería necesario fijar las prioridades y estar seguros que se hayan comunicado a toda la congregación. Sería necesario también aprender a rechazar todo lo que no tendría que ver con el bien de la congregación, todo lo que distraería de lo que la congregación quisiera hacer. Otra cosa sería de tomar la responsabilidad muy seriamente de poner mucha atención en fijar las actividades según un calendario bastante fijo, para aprender a seguir los planes que hemos pensado y fijado en la congregación y en la vida personal de los pastores. Administrar bien el tiempo requiere trabajo y atención. Es tan necesario para el bien de las congregaciones que es algo que vale la pena discutir con la debida planeación y aplicación. No esperamos que todo se cambie para bien de la noche a la mañana, pero ciertamente esto a largo plazo podría ser algo que ayudaría a la vida y trabajo pastorales como a la vida y el trabajo de la iglesia en general.

Para ser buenos administradores del tiempo que tenemos, sería bueno también que evaluáramos de vez en cuando nuestra administración de tiempo. Sin evaluarnos, sería difícil saber si estuviéramos logrando nuestras metas o no, y sería difícil saber si lograríamos aun la administración del tiempo mismo que deseáramos. El Sr. Rush nos da unas ideas en cómo hacer esto, cosas sencillas que nos podrían ayudar. Por ejemplo, él sugiere que hagamos dos listas: una con todo lo que habíamos puesto en nuestro calendario semanal, digamos. La otra lista podría contener todo lo que en realidad cumplimos de la primera lista. Así podríamos comparar bien lo que pensamos hacer, según nuestro calendario previo, y lo que al fin se realizó. Nos ayudaría en considerar si el calendario tuviera cierta realidad o si estuviera lleno de cosas que no eran importantes para el bien de la congregación. Así se podría también hacer los ajustes necesarios respecto a las prioridades de nuestras actividades y respecto a la realidad del número de actividades que pensamos que podríamos hacer. ¡El resultado de esta comparación podría ser tanto interesante como sorprendente!

Ahora bien, hemos hablado mucho aquí respecto al trabajo pastoral, y creo que ha sido de suma importancia hacerlo. Pero lo que se ha dicho en su mayoría también se podría aplicar a la vida y al trabajo de la congregación en general. Los líderes congregacionales harían bien en fijar agendas para las reuniones y seguirlas, para que las cosas más importantes se trataran en las reuniones de la iglesia, y para que las reuniones fueran de valor, sin mucha pérdida de tiempo en asuntos de poca prioridad.

## CONFERENCIA 9

### LA ADMINISTRACIÓN DE LA OFICINA

En la conferencia próximo-pasada estudiamos el planeamiento de asuntos de tiempo, para administrar bien lo que tenemos que ver respecto al personal, a los comités de la congregación y a nosotros mismos como pastores u obreros en la iglesia. Vimos que hay algunas maneras por las cuales podemos asegurarnos que nuestro tiempo se usa en una manera que sirve para el provecho del mayor número posible de personas. Vimos la necesidad de fijar horarios y tener a mano nuestras propias agendas, para tener una manera de controlar y evaluar el uso de nuestros días para el ministerio al cual Dios nos ha llamado, sea como pastores o como laicos en una congregación.

Ahora veremos que también se necesita administrar bien una oficina de la iglesia, en el caso de que tuviéramos el privilegio de tener tal responsabilidad. Por los quehaceres de la vida de hoy, es más y más necesario que las congregaciones se fijen en la necesidad de tener una oficina en donde haya por lo menos una persona que sepa mantener cierto contacto entre la comunidad de la iglesia y aquellos que busquen contacto con la iglesia. Cómo se hiciera esto sería interesante en todo caso, pero cambiaría de lugar a lugar, porque tendría que ser tomada en cuenta la situación distinta de cada congregación.

Para administrar bien una oficina, tenemos que tomar muy en cuenta el propósito o el objetivo en la administración de la oficina. Como en cualquier otro tipo de administración en la congregación, tenemos que darnos cuenta de que todo lo que se hace necesita tener propósito. En la administración de la oficina, esto significa proveer los servicios auxiliares que ayuden a la congregación a cumplir con las metas y los propósitos que la congregación misma ha fijado para su existencia. Con la ayuda de personas específicamente designadas, en muchos casos el pastor mismo en congregaciones relativamente pequeñas, todas las tareas en la oficina tendrán que ser organizadas de forma tal que lo que la congregación haya decidido hacer en realidad se logre. La oficina de la iglesia, entonces, no es meta o un fin en sí misma, sino sirve como un instrumento para realizar lo que la congregación ha puesto como su necesidad. La oficina tiene que servir de instrumento para el funcionamiento eficiente de un programa fijado por la congregación. La oficina es el centro administrativo para la congregación y el punto céntrico de contacto durante la semana entre los miembros de la iglesia y sus comités y organizaciones.

Bruce B. Powers, en su libro (en inglés) *Church Administration Handbook* (Manual para la Administración de la Iglesia), dice sobre la administración de una oficina en una congregación que hay algunos puntos que tienen que ser considerados. Estos son: el lugar físico de la oficina, el ambiente de la oficina, el equipo empleado y los principios adoptados para uso general de la oficina.

Ahora bien, reconocemos que hay pocas congregaciones que tienen el lujo, por ejemplo, de escoger entre varias alternativas para ubicar su oficina. Pero, pensar sobre lo que dice el Sr. Powers nos podría dar una visión algo más amplia sobre lo que una oficina de la congregación podría ser. Sus ideas nos podrían ayudar mucho especialmente si nos encontráramos en la

situación de construir un edificio o de hacer ciertos arreglos a un edificio ya edificado.

Pensemos por un momento en la oficina de la congregación. El Sr. Powers sugiere que nos pongamos en el lugar de una persona nueva que llega a la iglesia. ¿Dónde esperaría tal persona encontrar la oficina? ¿Qué es lo que esta persona pensaría al ver nuestra oficina? ¿Qué es lo que le gustaría ver? Este tipo de pregunta nos ayuda a considerar seriamente la ubicación y la apariencia de la oficina, cosas que en realidad son importantes. La oficina de la congregación no tiene que tener un mobiliario nuevo y todo moderno, pero debe ser un lugar que dé un aspecto nítido y limpio, y debe dejar la impresión que es un lugar de trabajo.

Para administrar bien una oficina, una de las primeras cosas que uno tiene que hacer como administrador es tener un horario de trabajo fijo y bien anunciado. Los empleados, sean asalariados o voluntarios, tienen que saber que lo que ellos hacen es tan importante que es necesario que guarden un horario fijo para atenderlo. Se puede tener un calendario especial para tal fin: en este calendario se podría poner el horario de todas las personas que tienen que ver con el cumplimiento de cualquiera de los trabajos que se hacen en la iglesia. Esto es aquellas personas que vienen una vez a la semana para ayudar a enviar los boletines de la congregación por correo, para preparar los boletines para los cultos dominicales, para cuidar de los jardines o hacer la limpieza en la iglesia. Se incluirían también los horarios para una secretaria, aun el horario del pastor, para publicar cuándo él está en su despacho para atender al público, para sus estudios, para la preparación de sus sermones y para otros trabajos que tienen que ser atendidos. Anunciar todo esto en un calendario visible y accesible a las personas que tiene la necesidad de conocer esta información ayudará mucho en mantener bien administrada una oficina en el sentido de que todos sabrán exactamente lo que se espera de ellos y dónde y cuándo se espera su participación. Por supuesto, será necesario hacer cambios de vez en cuando, pero estos cambios podrán hacerse sin problema con la atención de la persona encargada de mantener los horarios de trabajo.

Muchas congregaciones tienen problemas de presupuesto y creen que es difícil dejar lugar para los servicios secretariales que les son necesarios. Por lo general, también esto se deja como uno de los trabajos que los pastores mismos tienen que hacer. No es mi propósito juzgar esto, pero creo que es necesario que en la congregación se tome tiempo para considerar muy bien cuál es el mejor uso del tiempo y de los talentos del pastor, para poder ver si le es posible hacer el trabajo secretarial esperado y decidir también si él es la persona mejor indicada para hacer tales trabajos.

Respecto a la administración de la oficina de la iglesia, por lo general resulta que el pastor es la persona indicada para ser responsable de la secretaria. Si esto es el caso o no, creo que es muy necesario que no sea el pastor la persona que emplee la secretaria o la despida de su empleo, en caso de tal necesidad. Parece servir mejor muchas veces que haya un comité que tome muy en cuenta las necesidades de trabajo en la oficina y lo que el pastor desea con respecto a las capacidades de una secretaria, pero que sea un comité, en lugar de una sola persona, el que se encargue de emplear la secretaria u otras personas empleadas en la iglesia. Esto le posibilitaría al pastor no ser sólo el “jefe” de esta persona, sino ser también su pastor, si es que esta persona fuera miembro de la iglesia.

Sería bueno en todo caso que haya una política establecida por la congregación respecto a sus

empleados y a los profesionales que sirven las necesidades de la iglesia. Tal política no tendría que ser muy extensa, pero es bueno que incluyan indicaciones muy claras respecto a las condiciones de trabajo o servicio, especialmente en lo que se refiere a los siguientes puntos:

- la manera de emplear personal nuevo;
- quiénes son responsables de hacerlo;
- la necesidad de tener un contrato escrito;
- política respecto a salarios e incrementos salariales;
- días de vacaciones y feriados;
- días libres a la discreción de los empleados;
- política respecto al sueldo durante temporadas de enfermedad; y
- el programa de jubilación.

Sería provechoso para cada congregación tener un manual escrito para los empleados en donde todos podrán encontrar la información básica necesaria y comprender claramente las condiciones de empleo o servicio en de la congregación. En este manual se podría incluir también una breve descripción de cada una de las tareas que la congregación espera de sus empleados y siervos. Sin dejar que la administración fuera más importante que la misma congregación, podría haber un pequeño documento que dejara bien claros todos los detalles del trabajo esperado, una descripción de cada empleo o cada tarea mayor. A lo largo, esto podría ayudar a evitar muchos problemas y malentendidos entre las personas que prestan sus servicios en cualquier congregación. En manera especial, afectaría el trabajo de una secretaria.

Cada congregación tendrá que ver qué equipo básico les es necesario para poder realizar eficientemente el trabajo en la oficina. Esto también variará de congregación a congregación, dependiendo de la situación de cada una, pero es algo que toda congregación necesita hacer como una de las tareas básicas del consejo o comité encargado. Es cierto que esto requiere cierta inversión de dinero; pero el mundo de nuestro día requiere que esto se tome en cuenta seriamente, si es que queremos aprovechar de las posibilidades de comunicarnos con nuestra comunidad y usar bien el tiempo disponible para las diversas actividades de la congregación.

Reconozco que repasar una lista de posible necesidad de equipo para una oficina de la iglesia corre cierto riesgo. Por ejemplo, podría ser que todos conozcan todo este equipo muy bien y reconozcan la necesidad de usarlo en la oficina respectiva. Por otro lado, podría ser que en algunos lugares este equipo no sea necesario de ninguna manera. Sin embargo, considerando también la posibilidad de que haya personas que o desconocen el equipo casi por completo o no han pensado en la necesidad de equipo en la iglesia, creo conveniente que repasemos por unos momentos los distintos tipos de equipo que una oficina probablemente necesitaría.

El moblaje básico es, por supuesto, un escritorio y silla para la persona que ocupe el lugar o tenga la responsabilidad de llevar a cabo el trabajo encargado por el consejo de la congregación, por el pastor o por los comités. También una mesa de trabajo es algo que se consideraría básico para llevar a cabo el trabajo con eficiencia. Se necesitan uno o más estantes, junto con algún gabinete de oficina en donde guardar los materiales usados día tras día. Esto parece ser demasiado elemental, pero son cosas fácilmente olvidadas en la consideración de un comité o consejo de la congregación. Un moblaje presentable y atractivo también deja una impresión de seriedad con todas las personas que vengan a esta oficina.

El teléfono hoy parece ser indispensable, especialmente en una ciudad donde la comunicación entre los miembros de la iglesia y el pastor o la secretaria podría ser difícil durante semana, por la distancia o por lo difícil que fuera para la gente llegar a la iglesia. Y, hablando de teléfonos, una ayuda grande podría ser una máquina de recibir mensajes, especialmente si no se tiene secretaria, para que las personas que necesitan hablar con el pastor u otra persona encargada puedan dejar sus mensajes y recibir la comunicación con la persona deseada lo más pronto posible. En algunos casos, esto aún podría ser mejor utilizado si la misma línea telefónica tuviera una conexión tanto en la oficina de la iglesia como en el hogar del pastor o del administrador responsable. Dejando que los mensajes fueran recibidos de tal manera, se podría completar la comunicación a la discreción conveniente del pastor o del encargado, dependiendo de la urgencia del caso.

La necesidad de una máquina de escribir es tan básica que casi parece innecesario mencionarlo. Pero hoy en día hay mucha variedad de máquinas, e invertir en una que tuviera varias capacidades electrónicas, incluyendo la posibilidad de cierta memoria electrónica, es una inversión bien utilizada porque ahorraría mucho tiempo para la persona que la use. Esto es el caso especialmente si no se tiene una computadora en la oficina para el uso del administrador, de la secretaria o de las personas que tuvieran como su responsabilidad la administración de la iglesia en una forma u otra. El costo de una computadora personal es algo fuerte, pero no tanto como hace algunos pocos años; y es posible que la inversión en una computadora y en la instrucción sobre su uso podría evitar el empleo de muchas personas en una oficina eficiente. (Más adelante en este curso estudiaremos más a fondo lo que una computadora en la oficina de la iglesia puede significar.)

Ya que en una iglesia se necesita copiar mucho material educativo o material para el uso de varios comités y de los administradores de la iglesia, y también materiales para los oficios que se llevan a cabo, una máquina buena para hacer copias de documentos es indispensable. Dependiendo de la situación, esto sería una fotocopidora o un mimeógrafo. La consideración del uso de una fotocopidora, depende mucho del número de personas servidas por la congregación y de su ubicación. Puede ser que utilizar los servicios de un centro comercial que hace fotocopias es lo mejor, si son pocas las veces que se necesite este servicio; pero, ciertamente, una fotocopidora es indispensable en nuestras congregaciones. En algunos casos, en lugar de una fotocopidora, puede ser que un mimeógrafo sea útil. Estas máquinas requieren la preparación de “esténciles”, o sea modelos calados para hacer la impresión de un documento, el boletín dominical por ejemplo. Una de sus desventajas es la necesidad de usar una máquina de escribir que pueda cortar bien estos esténciles; también puede ser más sucio el uso de un mimeógrafo por la necesidad de su tinta, y hacer cambios de texto es mucho más difícil. Tampoco se pueden guardar tan fácilmente los documentos necesarios.

Hay, sin duda alguna, otras máquinas, otros muebles, que son muy útiles, y cada congregación tendrá que decidir cuál es el equipo necesario en su oficina. Lo presentado es simplemente una idea de lo que la administración de una oficina eficiente puede ser, y una pauta para ayudarnos a considerar el tema.

## CONFERENCIA 10

### ORGANIZACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

En la conferencia pasada estudiamos algunas de las cosas que tienen que ver con la administración de la oficina de la iglesia. Esto puede ser distinto de lugar a lugar, dependiendo de la situación específica; pero no hay duda de que cada congregación tiene que tomar en cuenta la necesidad de pensar en esto, porque llevar adelante paso a paso la vida de la congregación tiene que ver también con la eficiencia de su administración.

En la charla presente queremos que todos conozcan algunos principios de la organización de una congregación, los distintos estilos de organización posibles para una congregación cristiana, y especialmente lo que la membresía de una congregación en la Iglesia Luterana - Sínodo de Missouri significa. Mientras el estilo pueda ser distinto dependiendo de la política de organización de una denominación u otra, los principios pueden ser muy bien aplicados en el caso de casi todas las congregaciones cristianas, sin consideración denominacional.

Bruce P. Powers escribe respecto a los principios de organización de la iglesia en su libro anteriormente citado, *Church Administration Handbook* (Manual para la Administración de la Iglesia). Nos vuelve a recordar que tiene que haber un principio básico para toda organización. En la iglesia tenemos que recordar cada tanto cuál es la razón de ser de la iglesia, nuestros principios básicos que tienen que ver con la existencia misma de la iglesia. Para la iglesia cristiana, el mandato de Jesucristo, “Id, y haced discípulos a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre, y del Hijo, y del Espíritu Santo; enseñándoles que guarden todas las cosas que os he mandado” (Mateo 28:19-20a), forma el principio básico de la existencia de la iglesia. Jesús mismo, al estar con sus discípulos en la tierra, dejó claro el contenido de lo que Él quiso que la iglesia fuera. Pero, se puede decir también que no dejó instrucción clara respecto a la forma de su organización. ¡Mientras no hay duda respecto al “qué” de la iglesia, no tenemos instrucción clara respecto al su “cómo”! Cristo estableció la iglesia con la actividad del Espíritu Santo y deja que el mismo Espíritu Santo guíe a los cristianos a crear y llevar a cabo las formas institucionales necesarias en nuestro día para cumplir con el mandato divino evangélico. Lo que nos ayuda en hacer estas consideraciones son las palabras que siguen a aquellas del mandato divino citadas arriba, “y he aquí yo estoy con vosotros todos los días, hasta el fin del mundo” (Mateo 28:20b). ¡El Espíritu de Dios también guiará a la iglesia en considerar el “cómo” del mandato divino!

El trabajo de la iglesia se lleva a cabo dentro del principio de la naturaleza y misión de la iglesia misma. Su mandato es siempre el mismo, pero su forma de llevarlo a cabo puede ser distinta de una época de su historia a otra, y de una a otra denominación. La iglesia de cada época de su historia y de cada situación específica puede decidir en qué forma puede mejor cumplir con su mandato.

En su libro arriba citado, el Sr. Powers nos ayuda a considerar esto. Él nos da algunas pautas para seguir, y consideraremos algunas de ellas:

- 1) que la organización de la iglesia debe estar de acuerdo con la intención de Cristo respecto

- a su existencia;
- 2) que la organización no debe esconder u obstruir el cuerpo de Cristo, que es la iglesia;
  - 3) que la organización de la iglesia debe facilitar la relación entre unas personas y otras, para ayudar en su crecimiento en Cristo Jesús como individuos y como congregación, y en su relación con el Señor mismo.

Sabemos, por supuesto, que no estamos inventando nada nuevo respecto a la organización en la iglesia. Desde hace siglos la iglesia ha hecho la estructura necesaria para llevar a cabo la misión entregada a ella por el Señor. Otra vez, mientras la misión de la iglesia es una, su forma de organizarse puede variar mucho de un lugar a otro. Las formas que han sido adoptadas por la iglesia en épocas y lugares distintos son en parte lo que distingue hoy a las distintas denominaciones cristianas; y tenemos que darnos cuenta de que incluso entre las varias iglesias de confesión luterana hay diferencias en su forma de organización.

De manera general se puede decir que hay tres estilos básicos que tienen que ver con la organización de la iglesia. Estos estilos son los que llamaremos para los propósitos de este curso el “estilo jerárquico”, el “estilo congregacional libre”, y el “estilo congregacional limitado”. Aunque estos estilos pueden tener otros nombres, casi todas las denominaciones caben dentro de estos tres estilos.

En primer lugar consideraremos qué es el “estilo jerárquico”. La misma palabra “jerarquía” significa cierta gradación respecto a la autoridad. Dentro de la iglesia, el estilo jerárquico se conoce más comúnmente por la Iglesia Católica Romana, pero no ésta no es la única iglesia que utiliza este estilo de organización. Por lo general se identifica una iglesia de estilo jerárquico por tener un sistema que incluye la consagración de líderes conocidos como “obispos”. Aunque la iglesia Católica Romana tiene un sistema de jerarquía que va del sacerdote parroquial al obispo, del obispo al arzobispo, y del arzobispo al Papa, no necesariamente necesita tener toda iglesia que se identifica como jerárquica un sistema con tantos rangos de autoridad. Cualquiera de las iglesias cristianas que lleva a cabo su misión con alguna forma de autoridad investida en los obispos puede identificarse como jerárquica. En los Estados Unidos de América las iglesias más identificadas con este estilo de organización son la Católica Romana, la Iglesia Episcopal, algunas iglesias metodistas y pentecostales, y la Iglesia Evangélica Luterana en América (en un sentido más limitado).

Aunque la autoridad dejada a los obispos en estas iglesias jerárquicas puede variar mucho, dependiendo de sus constituciones y estatutos respectivos, todas estas iglesias de alguna forma dejan a los obispos cierta autoridad para llevar a cabo la misión de la iglesia. En el caso de las iglesias luteranas en los Estados Unidos, por ejemplo, las congregaciones todavía mantienen un alto grado de autonomía, aun dentro de un sistema que podemos identificar como jerárquico, y la autoridad de los obispos es limitada. (Se puede notar que en Europa y en los países escandinavos, muchas de las iglesias de confesión luterana dejan más autoridad en los obispos que en las congregaciones, mientras que en los Estados Unidos hay todavía una autoridad máxima en una forma democrática.)

Un segundo estilo de organización en la iglesia es lo que llamamos el “estilo congregacional libre”. Esto significa que toda congregación cristiana es autónoma respecto a su organización,

independiente de toda autoridad que sea de afuera. Tal estilo puede recordarnos de la historia de la fundación de nuestro país (los Estados Unidos), en donde reuniones de la población tenían mucha autoridad sobre las decisiones que tenían que ver con la vida y el gobierno de los pueblos. Este estilo congregacional libre en la iglesia se identifica con funcionarios elegidos por los creyentes miembros de una congregación; pero la autoridad se deja con la congregación como cuerpo, no en manos de un individuo. Las congregaciones hacen sus decisiones respecto a sus confesiones, sus miembros, sus oficios y sus programas sin depender de ninguna persona ni de ningún cuerpo fuera de sí misma que tenga ninguna autoridad mayor. En este estilo es la congregación de todo lugar que decide por sí misma lo que será su misión y su proclamación, y también su forma de gobierno y administración. Hay muchas iglesias que conocemos por “evangélicas” y “protestantes” que se organizan en esta manera. Muchas veces las iglesias que conocemos como “independientes” conservan para sí mismas la autoridad máxima, sin dejar que ninguna denominación se la quite.

El tercer estilo de organización que queremos notar es el que llamamos “estilo congregacional limitado”. Significa que las congregaciones son autónomas hasta cierto punto, pero que han dejado una autoridad máxima en una denominación con la cual se han afiliado para llevar a cabo su misión no independientemente, sino junto con muchas otras congregaciones que tienen una misma confesión teológica, por lo general, y que consideran congregaciones hermanas para sus programas y actividades. En este estilo de organización las congregaciones guardan para sí mismas el privilegio de llamar a sus pastores y obreros profesionales y de participar según sus posibilidades y sus deseos en programas y misiones auspiciados por un cuerpo nacional. La afiliación resulta limitada, porque hay cierto grado de independencia, pero, a la vez, las congregaciones dejan a un cuerpo nacional decisiones mayores; y su afiliación por lo general también incluye una profesión confesional que es la misma que la de sus congregaciones hermanas. Las iglesias de confesión luterana en los Estados Unidos de América se identifican con este estilo de organización, incluso las jerárquicas, porque se deja a los representantes de la congregación unidos en una asamblea de nivel nacional hacer las decisiones mayores que afectan a todas las iglesias miembros. La Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri se identifica con este tipo de organización.

El estilo de las congregaciones dentro de la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri, es un estilo de organización que ha dejado a la denominación ciertos privilegios que las congregaciones miembros no tienen como congregaciones individuales. Se le han dejado al sínodo, por ejemplo, ciertos privilegios que son mencionados en su Constitución. Algunos de estos son:

- 1) conservar y promover la unidad en la fe verdadera, buscar la hermandad entre cristianos y ser una defensa en contra de sectarismo y de la herejía;
- 2) fortalecer a las congregaciones miembros en ser testigos de su fe y en llevar a cabo la misión evangélica de la iglesia;
- 3) reclutar y educar a pastores y a otros obreros profesionales;
- 4) servir de instrumentos para auxiliar a personas con diversas necesidades humanas;
- 5) ayudar a congregaciones a llevar a cabo una educación cristiana de sus feligreses y reconocer y promover la unidad que tienen entre sí mismas respecto a la fe cristiana;
- 6) proveer el consejo y la supervisión necesaria de los pastores y otros obreros profesionales en llevar a cabo sus responsabilidades;

- 7) proveer la ayuda necesaria para los obreros profesionales en la iglesia en el sentido de su bienestar físico en caso de necesidad especial, su jubilación o muerte.

La Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri es reconocida por el gobierno de la nación estadounidense como una corporación religiosa no lucrativa. Esto significa que puede organizarse y llevar a cabo sus actividades dentro de lo que permite la ley del país en todo aspecto de sus programas. Significa también que no tiene ninguna obligación de pago de impuestos con respecto a sus actividades como iglesia: lo que tiene que ver con su proclamación y sus actividades evangélicas, lo que tiene que ver con llevar a cabo la misión de proclamar el Evangelio de Jesucristo.

Algunos estados de la nación requieren el pago de impuestos sobre artículos de venta que la iglesia puede ofrecer que no tienen que ver directamente con la proclamación de la fe y la vida religiosa, tales como artículos ofrecidos por programas de radio y televisión en cambio por ofrendas financieras para sostener los mismos. En todo el país las propiedades de bienes raíces son exentas de impuesto cuando cumplen con los fines y objetivos de la iglesia misma. “No lucrativo” significa que el producto de lo que la iglesia pueda ganar por ofrendas recibidas tiene que ser invertido en los mismos programas y actividades de la iglesia, sin resultar en ganancia lucrativa de la iglesia como corporación lucrativa capitalista.

La Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri tiene su constitución y sus estatutos que explican en forma clara su razón de existir, su confesión de fe, los programas que pueden hacer y la forma de llevarlos a cabo. También se explican las condiciones de membresía en el sínodo. Los que pueden tener su membresía dentro del sínodo son: congregaciones que tienen su privilegio de representación con votos en las asambleas nacionales, llamadas “convenciones”; cada grupo (circuito) de congregaciones puede ser representado por los votos de un miembro laico y un pastor con el derecho de voto en las convenciones.

Los otros pastores y ministros, profesores de los colegios y universidades del sínodo, y otros obreros reconocidos como profesionales por el sínodo, tienen el derecho de voz sin voto en las convenciones del sínodo. La constitución del sínodo es el instrumento máximo legal para todo lo que la iglesia hace en cumplir con su misión.

La afiliación de cada congregación miembro del sínodo es voluntaria. Cada congregación que se afilia al Sínodo como miembro también acepta voluntariamente la constitución y los estatutos que están en vigor. Congregaciones vecinas forman grupos pequeños para el mutuo beneficio de sus feligreses y para llevar a cabo sus actividades en forma unida. Estos grupos se conocen como “circuitos”, y son administrados democráticamente por el “consejero del circuito”, quien, a la vez, es el representante del presidente del distrito.

El “distrito” es la totalidad de las congregaciones que por lo general forman un área geográfica del país. Tienen sus propias constituciones que cada congregación miembro acepta, y supervisan a las congregaciones por aprobar sus constituciones y estatutos, y el presidente del distrito representa al sínodo en su distrito y supervisa a los pastores y obreros dentro de sus áreas específicas.

El “sínodo” es la iglesia nacional, la totalidad de las congregaciones afiliadas, y sirve para llevar a cabo en forma unida lo que las congregaciones no pueden hacer por sí mismas. Su funcionario y vocero oficial es el presidente del sínodo.

Es necesario notar que este sistema identifica a la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri, mientras en la Iglesia Evangélica Luterana en América los llamados “sínodos” se identifican como “distritos” en la Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri.

## CONFERENCIA 11

### LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES

Después de ver la organización de la iglesia y de las congregaciones y para poder comprender mejor cómo funciona tanto la congregación como la iglesia nacional, en esta conferencia vamos a volver al estudio de la práctica administrativa en la congregación. El propósito de esta conferencia es considerar la administración de los bienes de la congregación. La administración de nuestros bienes puede parecer fácil, pero también puede llegar a ser un problema mayor si la dejamos sin el cuidado debido. Si consideramos que es difícil a veces administrar nuestros propios bienes, podemos comprender que administrar los bienes de otros es todavía más difícil; aún más porque los bienes de la congregación son bienes que todos tenemos en común. Y tenerlos en común significa a veces que todo mundo queda en la espera de que otros se encarguen de su administración.

Los bienes de una congregación se agrupan por lo general en las siguientes categorías:

- 1) bienes raíces;
- 2) edificios y facilidades;
- 3) equipo;
- 4) la tesorería.

Estas son cosas distintas, pero tienen en común que son todas propiedad común de la congregación, la cual muchas veces elige un comité que tome la responsabilidad de cuidarlos como sus representantes autorizados. Esto les daría a un número específico de personas una responsabilidad especial sumamente importante. Sería todavía mejor si este grupo estuviera compuesto de personas con ciertas habilidades para mantener y reparar equipo y bienes en general y con la inclinación de hacerlo.

Bruce Powers, en su libro citado en conferencias anteriores, dice que por lo general las responsabilidades de este comité incluyen el cuidado de todo lo que la congregación tiene, y que también tal comité tendría que hacer los estudios necesarios sobre las necesidades de lugar, facilidades y equipo que las varias organizaciones de la congregación necesitaran para luego dar sus recomendaciones a la congregación. Este comité de propiedades podría hacer inspecciones regulares para asegurarse de que la propiedad está en buenas condiciones y para poder guardar un inventario de propiedad y equipo. También recomendaría a la congregación la política para el uso de su propiedad, de los edificios, y de todo lo que fuera de la congregación misma. Además, el comité responsable podría hacer un estudio anual del uso y de la necesidad de espacio, para ver si el crecimiento de la iglesia ha causado la necesidad de considerar la expansión de las facilidades de la congregación de alguna manera.

Para la administración responsable de los bienes de la congregación, es recomendable que haya una política para el uso tanto del equipo como de las facilidades. Esto es de ayuda especialmente si los miembros de la congregación tienen la costumbre de prestar equipo de la iglesia, porque habría cierto control sobre el uso de lo que la congregación tiene. El propósito no es negativo, de ningún tipo de autoridad autocrática, sino que es tener una administración adecuada para el

cuidado de todo lo que la congregación tiene. Incluso congregaciones pequeñas podrían beneficiarse mucho de tal control. Esto es parte de la buena mayordomía de bienes, como veremos en una charla más adelante.

Probablemente una de las cosas que causan tanto problemas como gozo para una congregación que está creciendo es todo lo que tiene que ver con sus bienes raíces. Las propiedades físicas de una iglesia son muy importantes, porque tienen que ver con las posibilidades y probabilidades de crecimiento y el buen funcionamiento de una congregación. Por eso, una congregación tiene que tener mucha responsabilidad en llegar a decisiones respecto a su ubicación y a la propiedad que consigan para sus facilidades. Afortunadamente, en todos los distritos de la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri, y sin duda también en cualquier otra iglesia, hay juntas o comités del distrito que pueden prestar mucha ayuda a una congregación que está haciendo sus planes para conseguir propiedad y ubicarse permanentemente.

Antes de hacer la decisión sobre su ubicación, una congregación necesita buscar todos los lugares adecuados que están disponibles dentro del área que parece conveniente para los intereses de su obra. Por supuesto, tendrán que ver su base financiera, para estar seguros de poder hacer lo que tengan en mente. La ubicación de la propiedad de una congregación es de suma importancia. Los comités encargados tendrán que estudiar los planos de la ciudad o pueblo, para tratar de conseguir algo accesible a los miembros de la congregación y también al público en general. Tendrán que considerar muy bien las líneas de transporte, en el caso de existir transporte público, para ver si el pueblo interesado en realidad puede llegar al lugar sin problemas o inconveniencias mayores. También tendrán que tomar muy en cuenta la visibilidad del lugar considerado. Es fácil tratar de conseguir una propiedad de una ganga, pero a veces éstas resulta ser lugares que nadie puede encontrar o ver fácilmente. Un ejemplo es el caso de una iglesia que recibió de ganga una propiedad en una ciudad creciente. Después de recibir la propiedad y empezar a estudiar los lotes recibidos, la congregación se dio cuenta de que gran parte de la propiedad era inútil, porque estaba ubicada en un rincón escondido, sin calle abierta ni líneas de energía de alta tensión, de tal manera que ningún proyecto de construcción cabía dentro de lo que era propiedad útil. Afortunadamente, esta congregación compró otro sitio mucho mejor ubicado y pudo vender la propiedad inútil para ellos a una compañía la quería para la expansión de una fábrica. Sin embargo, esta experiencia les sirvió como una buena lección que podría haber resultado muy costosa.

Otra cosa que es de suma importancia para una congregación que busca la manera de conseguir su terreno o sitio para sus facilidades es buscar en la municipalidad todo lo que tiene que ver con los impuestos y cargos financieros que tendrán que pagar por las utilidades y gastos iniciales para la introducción de agua y otros servicios públicos. Tendrán que estimar también el costo de construir una plaza de estacionamiento para automóviles, especialmente en la construcción de edificios nuevos, porque algunas congregaciones encuentran que estos gastos son gastos escondidos que son cobrados por la municipalidad de un lugar o que son una necesidad de ley, y que añaden mucho al costo final de sus facilidades. Aunque pueda ser que muchas congregaciones no se encuentren con este tipo de problemas en la actualidad, sería falta de responsabilidad tomar por sentado que estos gastos y problemas no ocurren en las congregaciones cristianas, especialmente en lugares en donde hay un crecimiento rápido de población.

No quiero de ninguna manera ser pesimista respecto a lo que una congregación tiene que hacer para conseguir su terreno y tener ubicación bien considerada y buena. Tampoco estoy pensando que una congregación necesariamente tenga que gastar mucho en asuntos que por las leyes municipales están completamente fuera de su control; pero mi experiencia con juntas responsables por el crecimiento de misiones de la iglesia me ha enseñado que muchas veces pensamos de todo menos lo más importante, y progresamos en nuestros planes como avestruces con las cabezas en la arena, sin darnos cuenta de las realidades que nos confrontan al tratar de comprar terrenos y construir edificios. Aunque la iglesia no tiene que pagar impuestos, los cargos de construcción y la introducción de agua, electricidad y otras utilidades son fuertes y obligatorios. Para administrar bien la obtención de bienes raíces es necesario que pensemos en esto seriamente.

Una vez que la congregación tenga sus bienes raíces, el comité de propiedad de la congregación tiene que ver por su mantenimiento y su constante limpieza. Tiene que haber personas responsables por el aseo y una apariencia nítida para dejar la mejor impresión posible, la imagen de que la congregación se interesa en sus obligaciones. La falta de aseo será notada y producirá una relación negativa con el público; esto, por supuesto, sería contraproducente en todo sentido para la congregación.

Esto significa también que la congregación, por medio de su comité responsable, tiene que ver la buena manera de guardar todas sus facilidades limpias y en buena presentación. Si hay personas en la congregación que pueden ayudar con las reparaciones menores, esto podría ser buena parte de su mayordomía y ayudaría mucho a evitar después gastos mayores por haber dejado que las cosas se arruinaran antes de arreglarlas. Aquí también las relaciones públicas buenas dependen de lo que el público puede ver por la buena presentación de la propiedad física.

Entre las cosas más difíciles de administrar en una congregación a veces se encuentra el cuidado del equipo móvil. Esto abarcaría todo el equipo que pertenecería a la congregación. Cada comité de propiedad tiene que mantener exactamente y al día un control de todo lo que hay en las facilidades. Esto quiere decir que cada silla, cada banco, el altar, los instrumentos musicales, cada pizarrón y todo el equipo educativo que la congregación tenga debe estar debidamente registrado por el comité responsable. Se han de incluir también todas esas cosas de las cuales por lo general no nos acordamos, como por ejemplo los cuadros y las cortinas, el equipo de la cocina de la iglesia, los basureros, etc. Anotar todo objeto que se encuentra en la iglesia y en las demás facilidades de la congregación, incluso los himnarios y las Biblias, es un problema mayor al principio, si no se hecho antes. Pero, como cualquier otra cosa de esta índole, una vez que hay un control adecuado, es únicamente cosa de mantener el control regular. Tener todo por escrito en un libro, por ejemplo, podría ser una manera buena de empezar. Lo allí apuntado sería el inventario de la congregación, una lista de sus pertenencias como congregación cristiana. Incluir el costo de estos objetos es aún mejor, para tener un control de los gastos y controlar todo lo que la congregación tendría como bienes propios.

Hay varias maneras de llevar a cabo este control del inventario, sin duda, y voy a ofrecer únicamente una idea que les podría ser de ayuda: tener una manera de marcar todos los objetos que son las pertenencias de la congregación con un pequeño signo con un número marcado. El

número marcado podría corresponder al mismo número en un libro de control. Si algo desapareciera o se quebrara, o de alguna manera se quitara del inventario, esto sería anotado durante una siguiente inspección por el comité responsable. Tal control de inventario podría hacerse de un cuarto a otro en las facilidades comprendidas, y el libro de control también podría tener lugar especial para cada cuarto, lo que facilitaría todo el proceso. El libro de inventario se podría guardar con los documentos de importancia de la congregación en un lugar seguro.

Una vez que se tenga una lista de control, un inventario de los bienes de la congregación, el comité responsable tendrá menos problemas en mantener las pertenencias en buena condición. La inspección de control de inventario servirían también para ver la condición del equipo y serían una manera regular de controlar el equipo y anotar la necesidad de composturas o de conseguir equipo nuevo, lo que tendría que ser conseguido para reponer lo viejo, usado o desaparecido. Se puede decir con toda certeza que el mantenimiento de equipo en una congregación es un problema mayor; pero la falta de mantenimiento puede ser muchas veces la causa de gastos mayores innecesarios, y podría aun causar inversiones fuertes que se evitarían por un control regular. Puede que haya mejores manera de hacer el control. Aquí una computadora puede ayudar mucho con el control adecuado del inventario de pertenencias de una congregación.

A veces, un día de trabajo, cuando todos los miembros de una congregación que puedan se reúnen para poner sus manos a una obra de mantenimiento o aseo de las facilidades de la congregación puede ser una experiencia social interesante para todos. No solamente se puede hacer buena parte del trabajo de mantenimiento necesario, sino también se pueden llegar a conocer mejor todos como compañeros en la fe. Tal experiencia puede servir para unir a los miembros de la iglesia y ser instrumento para incorporarles a la vida de la iglesia, facilitando la posibilidad de que entre ellos se formen amistades que sirvan para el bien de la congregación en muchos sentidos.

Aunque parece hoy que todo lo que se compra necesita ser asegurado por pólizas de mantenimiento que son caras, en la congregación cristiana, como en el hogar, hay necesidad de asegurar las propiedades contra incendio, tormentas y otras condiciones que están fuera de nuestro control. Estas pólizas son caras, pero tener reponer un edificio consumido por el fuego o destruido por un huracán sería ciertamente mucho más costoso. Cada congregación tiene que ver cómo mejor asegurar su propiedad, buscando siempre lo mejor y más económico; si no hay nadie en la congregación que sabe hacer esto, ciertamente aquí también hay asesoramiento por parte de los ejecutivos y funcionarios del distrito.

Falta una cosa más que tiene que entrar en nuestra discusión respecto a la administración de los bienes de la congregación. Esto es la necesidad de responsabilidad respecto al control de la tesorería de la congregación. Por supuesto, la persona que funciona como tesorero tendrá que ser honrada y preparada para las funciones esperadas. Cada congregación tendrá que guardar sus fondos, aunque fueran pocos, en cuentas bancarias. Como regla general, dos personas pueden firmar los cheques y autorizar los desembolsos. Sería bueno también que la congregación consiguiera fianzas aseguradoras para aquellos que tuvieran que ver con el control de fondos. Esto no se hace con fines de desconfianza, sino como un principio de responsabilidad financiera que afecta a cada persona con la responsabilidad de fondos.

## CONFERENCIA 12

### EL PRESUPUESTO DE LA CONGREGACIÓN

En la charla anterior hablamos respecto a la administración de bienes en la congregación, considerando aspectos de bienes raíces, de los edificios y facilidades de una congregación, del cuidado de sus bienes, y, al final, también de un control de la tesorería de la congregación. Todo esto tenía que ver con la responsabilidad de cuidar lo mejor posible la propiedad de la congregación, sea su propiedad móvil o inmóvil.

Ahora vamos a estudiar lo que tiene que ver con la preparación de un presupuesto para la congregación. Esto en realidad habría de ser un trabajo que se ha de realizar aún antes de tener propiedades y pertenencias como congregación cristiana. Antes de estudiar la preparación de un presupuesto, haríamos bien en considerar su definición y propósito, para que todos sepamos bien de qué trata todo este estudio.

Creo que todos oímos mucho respecto a la palabra “presupuesto”. Entra en nuestro vocabulario comúnmente, porque la realidad de nuestra vida es que tenemos que hacer cálculos respecto a mucho de lo que hacemos día tras día, y la palabra “presupuesto” trata de lo que calculamos para ver si tenemos suficientes recursos para vivir con cierto grado de comodidad, según nuestra costumbre. El diccionario de Larousse define la palabra “presupuesto” así: “Ingresos y gastos, para un período de tiempo determinado, de una corporación, de un organismo público, de un Estado.” Y nosotros podríamos añadir aquí, “de una iglesia”. El presupuesto de una congregación es un documento que se ha confeccionado para ver de cerca las posibilidades financieras de una congregación. Podemos visualizar un comité de la iglesia (como vemos en la pantalla), tratando de ver si hay posibilidades de llevar a cabo la obra que ha sido el sueño de la congregación.

El propósito del presupuesto de la congregación es, entonces, servir de instrumento para que la congregación sepa si sus ideas y sueños son realistas, en comparación con las posibilidades financieras realistas. Esto significa que el presupuesto, una vez adoptado, sirve como un instrumento oficial que fija la cantidad de fondos que ha sido apartada para varios propósitos específicos. Fijar un presupuesto para la congregación, entonces, es un proceso de proveer los fondos necesarios para cumplir con lo que la congregación misma ha puesto como su meta durante un período de tiempo específico, por lo general, medio año o un año entero. El Sr. Powers dice que fijar un presupuesto es la manera de “contar la historia” de una congregación: su pasado, su actualidad, y aún su futuro.

Se puede decir que el presupuesto de una congregación cuenta la historia de esa congregación, porque presenta en un sentido vivo lo que ella ha pensado respecto a su misión y su razón de existir. Uno puede ver el presupuesto de una congregación y encontrar allí lo que han sido las prioridades de sus inversiones y su modo de vivir, su manera de conducirse. Esto resulta, entonces, ser un cuadro bastante exacto de lo que la congregación ha hecho en el pasado, porque uno puede trazar por el presupuesto lo que ha hecho paso-por-paso durante un período de años. Lo que han sido sus gastos mayores son, en realidad, sus intereses, su visión y su manera de

alcanzar a la comunidad en la cual se encuentra.

Lo que una congregación hace para fijar su presupuesto puede decir mucho respecto a su madurez en cuanto a la responsabilidad de su vida financiera. Las actitudes respecto al uso de los fondos son sumamente importantes para una congregación, y aquí entra otra vez toda la teología y la práctica de la mayordomía financiera de la congregación. No entraremos en detalle respecto a la mayordomía aquí, como ya lo he dicho, porque estudiaremos la mayordomía cristiana en otra charla. Pero, considerando el presupuesto de la congregación, es imposible pasar por alto por lo menos mencionar aquí el concepto de mayordomía cristiana, porque todo lo que se incluye en la administración de nuestros bienes y en fijar un proyecto financiero, un presupuesto, para la congregación, es la mayordomía cristiana puesta en práctica.

En muchas congregaciones, hay un comité encargado de la administración de las finanzas. Tal comité, por lo general, es responsable a un consejo de la congregación. Antes de presentar su proyecto financiero a la congregación para su discusión y aprobación, el consejo generalmente lo discute y hace los ajustes necesarios. Pero, todavía antes de que esto sea posible, el comité responsable tiene una tarea aún mayor: considerar dos factores en fijar un presupuesto para la congregación, la anticipación de sus gastos y la anticipación de los recursos financieros con los cuales podrá contar durante el período cubierto por el presupuesto. Algunas congregaciones, especialmente si tienen recursos limitados o si no han hecho mucho trabajo respecto a un presupuesto, encuentran más fácil preparar su presupuesto para un período breve que no incluye los doce meses del año. Esto puede ser una idea muy buena si ayuda a tener un proyecto más realista. Sin embargo, generalmente no es conveniente hacer un presupuesto por menos de seis meses, porque se necesita tener algo de suficiente sustancia y tiempo para poder ser guiados por el proyecto fijado. En caso de fijar un proyecto que tendría que ver con construcciones y gastos fuertes, por supuesto, la congregación probablemente haría mejor si piensa en un período de un año como mínimo.

En fijar el presupuesto de entradas, el comité tendrá que considerar todas las fuentes posibles de entrada de fondos. Mucho tendrá que venir de lo que los miembros pueden ofrendar. Otra porción puede llegar de la asistencia financiera de un distrito o de iglesias hermanas en un circuito o en una ciudad. Para ser responsable, el comité debe tratar de hacer todo lo posible de encontrar todas las fuentes viables por sus propios esfuerzos, antes de buscar la asistencia de otras iglesias, para no crear una cadena de dependencia que después puede resultar difícil de cortar. Tendrá que ser tomada en cuenta la totalidad de las fuentes de recursos. Se pueden incluir cosas como las ofrendas recibidas, ingresos por rentas recibidas en caso de que la congregación tuviera propiedad que alquilara para ayudar en su propio mantenimiento. Se podrían incluir también donaciones especiales resultado de testamentos y herencias por parte de personas que dejarían algo de sus bienes a la iglesia. Al fin, no importa la fuente de ingresos, con tal que el comité responsable busque todas las posibilidades, para incluir todo lo que pueden recibir para el mantenimiento de la iglesia.

En un área de población creciente, el comité podría contar también con cierto crecimiento en la iglesia, pero tendría que tener cuidado de usar su historia para esto. Presupuestos pasados podrían guiarles para calcular el porcentaje de crecimiento que podrían esperar, y, por eso, también el porcentaje de contribuciones que en sentido realista podrían esperar de miembros

nuevos en la iglesia. Se comprende, por supuesto, que la congregación tendría que tener mucho cuidado en hacer esto, porque muchas veces los miembros nuevos tienen que aprender a ofrendar como una costumbre regular.

Ahora bien, así como el comité tendría que calcular bien todos los posibles ingresos a la tesorería de la congregación por el período especificado del presupuesto, tendrían que hacer lo mismo para calcular tan exactamente como posible los gastos que se podrían incurrir. Podrían hacer ciertas categorías de egresos: contribuciones para la iglesia (distrito, sínodo), salarios, oficios religiosos, educación cristiana, gastos de oficina, utilidades (agua y energía), mantenimiento de la propiedad, teléfonos y otras según se necesiten. Una de las maneras de calcular el gasto, por supuesto, sería estudiar recibos recientes y buscar cierto promedio, para llegar a una cantidad probable de lo que se tendrá que gastar. Tendrían que pensar de necesidades especiales que la congregación podría tener de vez en cuando: un techo nuevo, por ejemplo, o gastos de pintar el edificio.

Una de las costumbres de fijar el presupuesto de una iglesia es tener una hoja con líneas especiales bajo cada una de las categorías mencionadas arriba, o bajo cualesquiera de las categorías que un comité tuviera respecto a la realidad de dicha congregación. Entonces, tendrían que apuntar todo lo esperado como gastos bajo cada una de las categorías. Un ejemplo: bajo “salarios” tendrían que incluir todo lo que pagan al pastor y a otros posibles empleados de la congregación. Incluirían allí el sueldo más todos los beneficios que tendrían que pagar, incluyendo también los impuestos del seguro social y cualquier programa de seguros por el bienestar personal: salud y jubilación de las personas indicadas. Bajo “oficios religiosos”, tendrían que incluir los gastos por el vino y las hostias necesitados para el uso de la congregación. Se incluiría el gasto de comprar Biblias para el uso durante los oficios, cualesquiera de los libros necesarios para el pastor: su agenda y cosas semejantes. El comité tendría que examinar todo tan exactamente, que, al terminar su trabajo, tendrían la seguridad de haber tratado de incluir todo que pudieran considerar como gastos posibles. Entonces, siempre sería costumbre buena dejar un lugar para incluir dinero para cubrir gastos inesperados.

No quiero parecer demasiado sencillo en hacer esto. Sé que en la mayoría de las congregaciones esto ya se ha hecho, incluso por profesionales y personas bien preparadas. Pero prefiero arriesgarme por ese lado, y no pasar por alto algo que algunos simplemente no sabrían, por falta de experiencia propia y de la congregación.

Una vez que el comité tuviera un presupuesto bien calculado, tendría que ver si lo que han calculado como ingresos cubre lo que han calculado como egresos. Es fácil comprender que si los dos factores, el de ingresos y el de egresos o gastos, son iguales, o si la columna de ingresos es más grande que la de egresos, entonces no habrá problema para la situación financiera de la congregación. La realidad, sin embargo, especialmente en la situación actual de muchos lugares en los Estados Unidos en esta época, es que los ingresos no llegan a cubrir los egresos. Esto quiere decir, entonces, que la congregación tiene que ver de qué manera cortar el presupuesto, para no gastar tanto dinero, o de qué manera poder recibir contribuciones mayores de las fuentes calculadas en el presupuesto, o de buscar fuentes de ingreso adicionales. En todo caso, es fácil comprender que el comité responsable, o la congregación misma, tiene que considerar seriamente cómo dejar los dos lados del presupuesto, el de ingresos y el de egresos, a un nivel

balanceado, para dejar un saldo solvente, dentro de todo lo que podría haber sido considerado para fines del presupuesto de la congregación.

Ahora tenemos un presupuesto. ¡Magnífico! Y la pregunta tiene que ser, “¿Qué vamos a hacer con el presupuesto?” Para que el presupuesto sirva de la manera esperada y para los fines que habían sido considerados por el comité o por la congregación, el presupuesto no es únicamente un documento bonito que se hace como parte de la política de la congregación, sino un documento que llega a ser una guía para la vida financiera de la congregación durante el período de su validez. Esto significa que llega a ser el documento mayor que traza la manera en la que la congregación espera los ingresos por contribuciones y otros recursos y la salida de fondos de su tesorería durante el período considerado. La congregación tiene que tomar esto muy en serio, y velar para que el presupuesto fuera en realidad su instrumento mayor de guía para ver cómo andan respecto a sus finanzas.

Esto quiere decir que es necesario el control exacto y continuo, y que debe haber una persona que funcione como el administrador del presupuesto. Si la situación dentro de la congregación lo permitiera, sería mejor que el administrador del presupuesto y el tesorero no fueran la misma persona, para que hubiera una manera de controlar los egresos. El tesorero tendría que pagar en nombre de la congregación los gastos incurridos y mantener los libros de contabilidad al día; pero sería el administrador del presupuesto el que tendría la autoridad de pedir que se hicieran cortes, en caso de necesidad, y de controlar los egresos por compararlos con las líneas del presupuesto correspondientes.

En su informe a los comités respectivos y a la congregación misma, entonces, el tesorero y el administrador del presupuesto podrán tener la seguridad de trabajar dentro de lo que la misma congregación ha autorizado. También habrá una manera de comparar constantemente el sistema de ingresos con los egresos de la congregación. Si los ingresos decrecieran, las personas encargadas con la administración del presupuesto tendrán que tomar las medidas necesarias para dejar a la congregación solvente. Si, por otro lado, los ingresos resultan ser mayores de lo esperado, el mismo comité de finanzas podrá hacer las decisiones responsables respecto a qué hacer con el dinero contribuido.

Será de suma importancia que cada congregación dejara a su comité de presupuesto, o cualquiera de sus comités encargados con la responsabilidad del presupuesto, con suficiente autoridad para trabajar bien y con la confianza completa de la congregación misma de que el comité hará todo lo posible para ser responsable para su comisión.

En sus manuales de trabajo encontrarán actividades que tendrán que completar para la práctica de formular un presupuesto.

## CONFERENCIA 13

### IDEAS DE CONTABILIDAD BÁSICA PARA LA CONGREGACIÓN

En la conferencia próximo pasada estudiamos lo que tiene que ver con un presupuesto para la congregación, especialmente respecto a su definición, su preparación y su uso. Por sencillo que sea, es probable que tal repaso haya sido bueno para cada uno, porque la preparación y el uso de un presupuesto pueden ser problemáticos para una congregación, especialmente si es una misión relativamente nueva. No es que esto sea tan difícil, sino que llega a ser problema cuando un grupo de personas que quizás no se conozcan muy bien tratan de hacer una obra en común como la preparación de un presupuesto y el manejo de todo lo que tiene que ver con la vida financiera de una congregación cristiana.

Esta charla presente cabe dentro del mismo tema y dentro del mismo pensamiento. Lo que se presentará será muy sencillo, y, ciertamente para personas que viven diariamente con asuntos de dinero y el manejo de negocios pueda parecer demasiado fácil. Sin embargo, para congregaciones pequeñas donde a veces hay pocas personas preparadas para llevar a cabo un trabajo responsable respecto al mantenimiento de los libros de la congregación y el manejo de sus finanzas, esto podría ser de ayuda, porque podría dar unas ideas básicas y ciertas pautas para la iglesia en su afán de hacer todo en orden y cumplir con su responsabilidad financiera.

Bruce P. Powers, el mismo autor que hemos citado en las charlas pasadas, dice en su libro, *Church Administration Handbook* (Manual para la administración de la Iglesia), que la iglesia tiene dos recursos limitados: dinero y el liderazgo de sus feligreses. Por eso, es especialmente necesario que se usen los dos en una manera sabia y bien considerada. Como en el caso de la preparación de un presupuesto para la congregación, es probable que la responsabilidad de llevar a cabo una obra responsable respecto a las finanzas sea algo que se dé a un comité encargado para que un grupo reducido trate de todos los pormenores necesarios. Si esto es la costumbre de muchas congregaciones cristianas, ciertamente podría ser la costumbre también de nuestras congregaciones que muchas veces son relativamente pequeñas con recursos limitados, tanto en dinero como en liderazgo.--Y el asunto del liderazgo en una congregación ha sido tratado ampliamente en una de las charlas anteriores.

La administración del dinero en una congregación cristiana no es distinta de todo lo demás en la iglesia: cuanto más se conoce del manejo de fondos, lo mejor y más fácil será para la congregación llevar a cabo su misión.--De esto hablamos también respecto a la preparación de un presupuesto.--Respecto a los fondos de la congregación, muchas congregaciones requieren que haya dos personas que reciben los fondos en nombre de la congregación para contarlos y hacerse responsables por su depósito en cuentas bancarias. Aunque la congregación sea pequeña, sin mayores recursos, depositar regularmente sus fondos en un banco es sumamente necesario para que los fondos donados por los hermanos en Cristo lleguen a su destino: para servir los intereses de la congregación cristiana.

Creo que hoy día hacer los depósitos con regularidad se hace aún más necesario que antes, porque hay tantas veces que personas con mala intención tratan de robar los fondos que una

iglesia tiene. Ya que la iglesia tiene la buena fama de ser un lugar donde hay dinero para ayudar a los necesitados, siempre habrá quien piense que ayudará a la iglesia en su misión por servir a sí mismo a los fondos que se encuentren, aunque no haya sido invitado y que lo haga en forma criminal. Probablemente todos podríamos contar cuentos de experiencias en la iglesia cuando personas han llevado fondos que fueron destinados al pago de salarios o para cubrir cualesquiera de las necesidades de la congregación, dejando a la congregación sin saber qué hacer al respecto. El Sr. Powers dice con mucho énfasis en el libro citado que no debe haber dinero guardado en la iglesia o en casa particular de un día a otro, salvo que la iglesia tenga su caja fuerte o depositario bien seguro para hacerlo.

Ya que los fondos de toda congregación son limitados, será necesario que los funcionarios responsables de la congregación busquen también un banco que les dé el mejor servicio a un precio bajo. Es muy posible que en muchas ciudades y pueblos los servicios bancarios se den gratuitamente para iglesias; en tal caso, la congregación haría bien considerar esto, cuando tomen en consideración los asuntos respecto a dónde depositar su dinero.

Como en el caso de todo lo demás en la iglesia, cada congregación haría bien en fijar su política respecto al manejo de los fondos, dejando muy claro cuándo se depositarán, quién lo hará y en dónde dejar los depósitos. Esta política también incluiría instrucciones respecto a cómo, dónde y cuándo el dinero recibido sea contado. Se deberá tomar las precauciones necesarias para que los fondos estén bien guardados desde un principio, también en una congregación pequeña, porque así esto llega a ser costumbre que se toma por sentado después.

En todo caso, no toda congregación tendrá los mismo arreglos para el manejo de sus fondos, porque las condiciones financieras de cada iglesia son distintas. Se ajustaría siempre la forma de llevar a cabo la administración de los fondos de acuerdo con la situación de cada congregación. Estos son detalles que cada congregación tendría que hacer por sí misma, pero son importantes de todos modos. No puedo recalcar suficientemente que aun en congregaciones relativamente pequeñas, el manejo responsable de los fondos de la congregación es de suma importancia.

Cada congregación tendrá su manera de llevar a cabo esta obra y tiene el privilegio también de decidir sobre qué manera hacerlo. Pero aquí también caben algunas sugerencias que podrían ayudar a los encargados de esta obra. Por ejemplo, la política de la congregación de no permitir que los libros contables salieran de la iglesia sería recomendada. Así, todas las personas que necesitaran de alguna manera ver o revisar los libros no tendrían problema en encontrarlos. Tampoco habría tanta posibilidad de que personas inescrupulosas llegaran a tener acceso a libros que no les interesaran; y habría menos posibilidad de perder los libros de contabilidad. Perder tales libros podría causar problemas para la congregación, y ciertamente por lo menos causarían muchas molestias para aquellos que tendrían que usarlos para cumplir con su cometido. Esto implica también que habría un lugar seguro en la iglesia en donde los libros de contabilidad fueran guardados, junto con otros registros necesarios. Otra vez, alguna prevención ayudaría en dejar que la congregación hiciera su administración en una manera ordenada que podría ayudar a todos los feligreses.

El Sr. Powers sugiere el procedimiento que sigue para mantener en orden la administración de los fondos:

- 1) recibir todos los fondos de todas las fuentes posibles;
- 2) contar el dinero recibido y llenar los formularios respectivos para el ingreso de fondos;
- 3) depositar todo el dinero en la cuenta bancaria respectiva;
- 4) anotar las contribuciones de los feligreses y otros donantes;
- 5) hacer un informe mensual para la congregación.

El Sr. Powers sugiere que la congregación tenga un formulario que incluye espacio para anotar los ingresos de varias fuentes: contribuciones de los feligreses de acuerdo con sus promesas, de la Escuela Dominical y otras clases de ofrendas, y también de las ofrendas recogidas en los oficios divinos que no tuvieran ningún contribuyente específicamente registrado. Sería sumamente importante que los talones de entrada de dinero se guardaran para compararlos más tarde con el registro de fondos depositados en cuentas bancarias, porque, sin hacer esto, no sería fácil mantener un control responsable de los fondos recibidos.

En los Estados Unidos de América, la ley aun obliga ahora a las iglesias mantener los registros de contribuciones de aquellos que ofrendan en forma que identifica a los contribuyentes. Estos requisitos de ley tienen que ver con el Gobierno y los impuestos cobrados. Tal ley obliga que los registros sean guardados por unos cinco años, para que el mismo Gobierno pueda revisar lo que ellos necesiten respecto a los datos entregados al Gobierno respecto a sus contribuciones libres de impuesto.

Cada congregación podría ser beneficiada por tener un libro especial para todas las entradas oficiales. Por lo general, sería la responsabilidad del tesorero de la congregación usar los talones preparados por aquellos encargados para contar los fondos para hacer sus entradas oficiales en los registros de la congregación. Una vez hechas las entradas oficiales, no debe haber ningún cambio sin las anotaciones especiales y comprobadas hechas por la persona responsable.

Otra sugerencia sería de guardar los recibos por pagos hechos con idea de mantener en orden el uso de los fondos donados. Esto otra vez implicaría la necesidad de tener una libreta de recibos de dinero, para que toda entrada de dinero tuviera su correspondiente recibo hecho. Se daría un recibo a cada persona que entregaría dinero para cualquier razón. También se pediría recibo de toda persona a quien dinero fuera entregado. A veces esto significaría que recibos pequeños, como talones de cajas registradoras de tiendas, fueran entregados.

Muchas veces tales recibos son muy pequeños. Por eso, se sugiere que cuando haya recibos que necesitan guardarse, que se engraparan a una hoja de papel de tamaño carta, para que todos los recibos se guardaran en la misma forma y en hojas de tamaño regular. Sería mucho más fácil para los encargados mantener un control administrativo si todos los recibos se encontraran en hojas del mismo tamaño. Esto sería especialmente necesario cuando la persona encargada no tendría mucha experiencia en el manejo de los fondos y necesitaría algo para guiarle en su trabajo. Luego, poniendo todas las hojas en una carpeta podría ayudar a los encargados guardar todo en orden.

Por supuesto, es común que todas las iglesias tengan cuentas bancarias para hacer sus desembolsos. Otra vez, aunque la congregación sea pequeña, creo conveniente que cada congregación haga sus desembolsos de cualquier índole por medio de cheques bancarios. El

costo es relativamente poco y la posibilidad de un control adecuado mucho mayor si todos los pagos hechos se hagan por medio de cheques. Así podría haber un control de cuentas más fácil y también la probabilidad de la pérdida de fondos se haría mínima. Podría haber la posibilidad así también de dos personas que tuvieran que firmar los cheques escritos, manteniendo un control y una revisión de fondos continuamente. Implica, por supuesto, que las dos personas se hicieran responsables por el desembolso de fondos y el control de cuentas.

Se podría mantener dos cuentas bancarias, una de cheques y otra de ahorros, si esto ayudara a la congregación mantener separados los fondos que se usarían para hacer los pagos necesarios, por un lado, y los fondos restringidos para propósitos especiales que la congregación tuviera, por el otro lado. Esta separación sería muy necesaria especialmente en el caso que la congregación recibiera fondos destinados a propósitos especiales fuera de su presupuesto ordinario. Muchas veces estos fondos tendrían que ver con fondos para la construcción de un templo, por ejemplo, o para ser usados para propósitos de una obra social caritativa.

Lo importante sería que fondos destinados para uso específico no fueran gastados para uso ordinario en la iglesia. Una cuenta bancaria de ahorros podría ser una buena manera de llevar un control de estos fondos, y también ofrecería la ventaja que la iglesia percibiera ciertas entradas por intereses bancarios ganados. Por supuesto, si fondos con destino especial llegaran a ser cuentas grandes, sería bueno consultar con peritos en contabilidad para ver de qué manera ganar lo más posible por fondos guardados por mucho tiempo en cuentas bancarias. Una libreta de ahorros u otra libreta o formas de control serían guardados por el tesorero de la congregación para estos fines.

Para que estas sugerencias respecto a la administración de fondos se hagan más prácticas, sería bueno que viéramos esto en la forma de una hoja contable que podría parecer así: tener varias columnas para fecha, los datos de las entradas, y columnas para las entradas y salidas de dinero y los saldos correspondientes. Con este propósito, tenemos varios datos que vamos a ver: los datos de una hoja ficticia de una posible contabilidad en una congregación pequeña por un mes. Veremos que en cada caso hay entradas específicas de la fecha, principiando con la entrada del dinero guardado desde el mes próximo pasado a la fecha de las entradas. Estos fondos serían los primeros para anotar en la hoja de cada mes nuevo. Luego se anotarían las ofrendas recibidas, los pagos que hemos puesto aquí para agua y luz, para la compra de hostias y vino y para el pago de franqueo para un supuesto envío de una carta circular a los feligreses. También tendrían que ser anotados los pagos de los sueldos que la congregación tuviera que pagar. Al fin del mes, o del período específico deseado, el tesorero sumaría las entradas y las salidas de dinero para encontrar su saldo. Por supuesto, él tendría que mantener su saldo al día, para estar seguro que el dinero necesitado se encontraría en la cuenta.

Al hacer esto, los encargados del comité responsable, o el mismo tesorero, podría constantemente vigilar para que los pagos se hicieran de acuerdo con el presupuesto vigente. En caso de compras no urgentes, la persona encargada podría así también prohibir el desembolso de dinero para propósitos no encontrados en el presupuesto, salvo que tuviera la autorización específica de la congregación.

Se da por sentado también que la congregación tendría una manera fija en sus estatutos para

revisar las cuentas y los libros de contabilidad en términos de tiempo específicos, por lo general por años civiles o cada seis meses. Para una congregación pequeña o una misión nueva, esta revisión se podría hacer por un comité de personas capaces en la misma congregación.

Esto ha sido sumamente básico y comprendo que en muchas congregaciones habría personas mucho más preparadas para llevar a cabo una obra financiera responsable en la congregación. Espero, sin embargo, que esto haya sido útil para algunos que no tienen mayor experiencia en esta obra tan importante en la vida de toda congregación cristiana.

## CONFERENCIA 14

### LA ADMINISTRACIÓN DE LOS REGISTROS DE LA CONGREGACIÓN

Las conferencias próximo pasadas nos han dado la oportunidad de estudiar asuntos de finanzas en la iglesia, tanto la preparación y la administración de un presupuesto, como algunas sugerencias que tenían que ver con llevar los libros de contabilidad de una manera responsable. Es necesario pensar también de números y fondos necesarios en la administración de la iglesia; pero hay mucho que tiene que ser guardado en registros oficiales de la iglesia que no tiene que ver únicamente con las finanzas de la congregación. En esta charla presente daremos un breve repaso de los distintos tipos de registros que necesitan ser guardados por una congregación cristiana.

En la consideración de la administración de iglesia, una de las cosas más importantes es que haya buena administración de los registros de la congregación desde un principio. El mantenimiento de registros exactos llega a ser señal de una administración buena en muchas áreas de la vida, y esto tiene que ver con la actividad en la iglesia, también. En muchas organizaciones, el mantenimiento de un sistema excelente de los registros necesarios puede ser la manera por la cual haya crecimiento y una manera de evaluar lo que sucede o lo que ha sucedido en el pasado. Se dijo, por ejemplo, cuando estuvimos estudiando asuntos de presupuesto, que el presupuesto de una iglesia cuenta su historia, porque allí se puede notar lo que ha sido importante en la vida de una congregación y lo que no ha sido de ninguna manera importante, o lo que por lo menos no había recibido la mayor atención en la vida de una congregación.

Muchos pastores y obreros en la iglesia han tenido experiencias muy malas al respecto de los registros de una congregación. Podemos pensar fácilmente de un pastor nuevo en una iglesia tratando de hallarse en medio de gente y pueblo desconocidos, buscando los registros que le podrían dar algunas pautas respecto a su iglesia nueva; muchas veces tales obreros se encuentran con la frustración de no hallar lo que necesitan, y no pueden encontrar datos de ninguna índole. Esto quiere decir, entonces, que tienen que tratar de encontrar los registros que les pueden dar datos respecto a su congregación o misión. Hay muchas situaciones en donde esto significa que los obreros nuevos en una misión o iglesia casi tienen que empezar desde el principio, de nuevo, para poder construir detalles que en realidad no necesitarían hacer, si hubiera un sistema adecuado de control de registros.

Hay veces que los quehaceres de la vida de la congregación causan que un pastor o administrador en la iglesia piense que todo lo demás es mucho más importante que el asunto de guardar los registros. He sabido de una situación, por ejemplo, donde un pastor nuevo llegó a una misión para encontrar que los únicos datos registrados eran unos cuantos nombres y direcciones dejados en el gabinete de un escritorio en la oficina de la iglesia en pedacitos de papel.

Era difícil y costoso respecto al tiempo invertido para ese pastor nuevo hallarse a sí mismo y conocer la condición de aquella congregación, simplemente porque alguien había descuidado de todo lo que tenía que ver con la administración de los registros necesitados. Probablemente en una iglesia establecida esto no sea tan problemático, porque los registros habrían sido

establecidos por los años de existencia de una congregación, pero en una misión recientemente establecida podría ser un problema grande.

Por lo general, el mantenimiento de registros de una iglesia no es muy difícil, si alguien tomara el tiempo necesario para establecer un sistema que se seguiría más tarde con exactitud. Todo sistema de registros en la iglesia debiera ser adecuado a la situación específica de la congregación. Bruce P. Powers sugiere dos cosas que se necesitan en todo sistema de registros para una iglesia:

- 1) que sea sencillo; y
- 2) que sea accesible.

Si el sistema es sencillo, entonces puede ser manejado por personas que no necesitan mayor preparación para mantenerlo al día; y si es un sistema accesible, entonces todas las personas que necesitan los datos que el sistema contiene pueden encontrar todo lo que necesitan sin problema. En nuestro día, muchos datos necesarios para una iglesia pueden ser guardados y mantenidos al día por una buena computadora, con un sistema sencillo, como veremos en otra charla. Probablemente la mayor número de congregaciones todavía mantienen sus datos en un libro de registros que incluye muchos de los datos que tienen que ser guardados.

El primer registro que se guardará en una congregación sería el registro de los feligreses de la iglesia. Esta lista incluiría a aquellas personas que han hecho su promesa para formar parte de la congregación y quieren ser consideradas como personas que sostienen la congregación con sus oraciones, su tiempo y talentos, y también con sus contribuciones. Tales personas por lo general se reciben de las siguientes maneras en la iglesia:

- 1) en el caso de no haber sido bautizados, por el Santo Bautismo, por supuesto - siendo niños infantes, niños mayores o adultos;
- 2) por ser recibidos por el rito de confirmación (en caso de no haber venido de otra congregación de confesión luterana);
- 3) por haber traspasado su afiliación de una congregación hermana;
- 4) por haber regresado a la iglesia y hecho su profesión de fe públicamente en la iglesia.

En la lista anterior de los feligreses de una congregación, se necesita hacer la distinción también entre aquellos conocidos como feligreses “bautizados” y “comulgantes”, para que se conozcan aquellos que regularmente mantienen su práctica de la comunión con aquella congregación. No significa que nadie más pueda comulgar en aquella iglesia, sino que se identifiquen aquellos que comulgan de costumbre allí y se consideren feligreses permanentes y confesionales en el sentido de estar de acuerdo también con las doctrinas aceptadas por la congregación.

En cualquiera de estos casos, sería sumamente necesario que hubiera un control exacto de los nombres completos de los individuos, de cada uno de los miembros de una familia. Sería buen principio tener un registro de los nombres de soltera de las damas casadas en la iglesia también, para tener un registro tan completo como posible. Incluiría también un registro de los datos de fechas de nacimiento de todas las personas, salvo de aquellos que no quisieran dejar tales datos para el conocimiento del público. Hay veces que estos datos son buenos para guardar, especialmente cuando hay necesidad de cierta identificación de personas. La costumbre de muchos países de que los apellidos de tanto el padre como la madre se usan por las personas es

una costumbre muy buena para poder identificar bien a la población.

Junto con el registro más completo posible de los datos personales, cada congregación necesita poner mucho énfasis en la necesidad de tener un registro de las direcciones exactas de las personas registradas. Se entiende que especialmente en las ciudades grandes con una población fluida esto llega a ser problema mayor. Especialmente cuando el mayor número de la gente es gente que alquila sus habitaciones, moverse de un lugar a otro es fácil para ellos y a veces necesario, para que ellos también aprovechen de la mayor comodidad a un precio más favorable. Sin embargo, para una iglesia esto causa muchísimos problemas - y esto no es de sorpresa o novedad para ustedes, porque los encargados de los registros en la iglesia se encuentran con la dificultad de mantenerse al día con tales situaciones. Los registros de direcciones, como mencionado anteriormente con respecto a los datos personales, tienen que ser tan completos como posibles. En el caso de ciudades en donde hay buena identificación de calles y residencias esto a veces es más fácil que en los pueblos, en donde hay situaciones que las calles no están bien marcadas y las casas no tienen enumeración. Por eso, dependiendo otra vez en la situación dada, la necesidad de tener detalles que son lo más exacto posible llega a ser importantísimo. Esto implica también la necesidad de tener un registro completo de los números telefónicos de las personas, junto con sus direcciones exactas.

Para que el pastor de una congregación y los Ancianos de la iglesia puedan vigilar por el bienestar espiritual de los feligreses de la congregación, la costumbre de mantener un registro de las veces que comulgan es una costumbre buena. Ayuda en mantener un sistema de sentir cómo la Palabra de Dios está llegando a la gente también por medio del Sacramento del Altar. Sería importante tener una tarjeta u otro sistema por el cual los comulgantes dejen saber a los Ancianos de su participación. Esto ya es costumbre de muchas congregaciones y ayuda al pastor ver la participación de la gente, para que él y los Ancianos también puedan visitar y fortalecer a los débiles, espiritualmente hablando. Así también hay manera de registrar a aquellos huéspedes que hayan participado de la Santa Cena con la congregación, como visitantes. Otra vez, para los feligreses de la congregación, sería posible mantener este control por marcar una fecha en una lista adjunta a la lista de los nombres y direcciones de los feligreses; una persona podría encargarse de tal control sin mayor problema.

En la vida de cada iglesia cristiana, hay también una serie de eventos que conocemos por los actos oficiales. “Actos oficiales” pueden ser definidos como los ritos que se hacen en una congregación cristiana que tienen que ver con casos particulares de varias personas dentro de la congregación o personas que simpatizan con la vida y el culto cristianos de la congregación. Para estos actos también se necesita un registro permanente en los libros oficiales de la congregación; y el mismo libro de registros podría tener lugar para todos estos eventos dentro de la vida de la congregación. Para estos actos, el pastor podría entregar un certificado especial a las personas interesadas, porque habría así una manera oficial de reconocer el evento tan especial en la vida de feligreses o simpatizantes de la congregación.

Probablemente el primer acto que necesita ser registrado sería la celebración del bautismo de una persona. Los datos que tendrían que ser registrados no serían únicamente el nombre de la persona y la fecha del bautismo, sino también la fecha y el lugar del nacimiento, y los nombres y la dirección de los padres del candidato para el bautismo, en caso que el bautismo fuera de un

infante o niño pequeño. Sería buena costumbre pedir a los padres presentar el acto de nacimiento del niño para tener un registro oficial que serviría de base para los datos que se guardarían en el registro oficial de la congregación. En caso que se presente el acto de nacimiento, sería bueno que en la iglesia se apuntara el número del acto y el lugar y fecha de su registro, también.

La razón de tener mucho cuidado con estos datos es que hay veces que se pide a la iglesia proporcionar datos de identificación respecto a alguna persona, y estos datos pueden ser presentados con una base de autoridad cuando se pidan, especialmente en el caso de la pérdida de registros oficiales por incendio u otro acontecimiento conocido como un “acto de Dios” fuera del control de nadie.

Hay otros actos que necesitan el mismo tipo de registro. Uno sería el rito de confirmación, que por lo general también se incluye en la lista de control de los feligreses de la congregación, únicamente registrando la fecha del rito y otros datos no registrados con anterioridad, respecto a la persona misma. También los ritos de boda celebrados en la iglesia debieran ser registrados, probablemente en el mismo libro de registro oficial de la congregación, junto con los demás datos de actos oficiales. Aunque el pastor sirve como un instrumento social del Estado en llevar a cabo un rito de boda en los Estados Unidos de América, y devuelve los datos específicos al Estado, la costumbre de registrar los actos en la iglesia también es buena. Por supuesto, se sabe que el pastor no puede llevar a cabo ningún acto de boda sin la debida licencia otorgada por el Estado y presentada por los interesados. Aunque el registro oficial de bodas, entonces, queda con el Estado, la congregación querrá un registro por su parte, y estos datos servirían bien para los contactos que la misma congregación tuviera con ellos más tarde.

Otros actos oficiales que tendrían que ser registrados serían los actos de servicios fúnebres celebrados. Tal registro deja constancia de la conclusión de la vida de un cristiano, y los datos completos en la iglesia servirían de una historia, otra vez, respecto a la persona fallecida y su caminata con Dios durante su vida terrenal.

Especialmente en las iglesias hispanas hay también un acto considerado muy especial en la vida de una joven, y la iglesia debiera guardar los registros correspondientes. Este acto es la celebración de una joven en su quinceañera, celebración especialmente conocida como la entrada de la joven a su vida de adulta. La bendición de la congregación sobre ella en este evento considerado tan importante en muchos lugares puede tener mucho significado para la joven, y la iglesia debiera guardar registro de tal evento, lo que podría hacer en el mismo libro de registros al cual se ha referido anteriormente.

Aunque el registro de visitas hechas y de asistencia a clases educativas no se guardarán en el mismo libro oficial de registros de la congregación, se necesita también guardar registro de esto en una manera y lugar apropiados.

Parece que hay un sin fin de registros necesarios. Sin duda, esto es cierto. A la vez, el trabajo puede ser compartido en este sentido, y mantener estos datos al día podría ser un deber de personas voluntarias que ayudaran en la iglesia, como veremos en la próxima charla.

## CONFERENCIA 15

## VOLUNTARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA IGLESIA

Las conferencias próximo pasadas han sido charlas que incluyeron mayormente asuntos mecánicos que cada congregación cristiana necesita tomar en cuenta, para que la vida de la congregación siga en un ritmo positivo con una administración buena respecto a los distintos propósitos y metas que tal congregación tendría. La charla número doce tenía que ver con la contabilidad de la congregación, cosa muy necesaria, pero algo que a veces parece tener más que ver con el manejo de números y cantidades de fondos que cualquier otra cosa. En la charla próximo pasada, vimos el asunto de la necesidad de mantener en orden y al día los distintos registros que una congregación cristiana necesita para su buena administración.

Y esto nos trae, entonces, a la charla presente, que se relaciona con las dos próximo pasadas en un sentido quizás más directo de lo que se podría pensar. La charla actual será una oportunidad de ver de dónde vendrían por lo menos una parte de las personas que se necesitarían para mantener en orden tanto libros de contabilidad como los registros mencionados. Por otro lado, si hubiera otros empleados en la iglesia que hicieran el trabajo de contabilidad o de mantener los registros oficiales de la iglesia en orden, por lo menos se necesitarían a otros para hacer muchas de las tareas necesarias para cumplir con la misión de la congregación. Es probable que especialmente en una iglesia relativamente pequeña, se pudiera pensar de la necesidad de personas voluntarias que ocuparían varios puestos y se encargaran de varias tareas, porque la congregación no tendría fondos suficientes para estar pagando los servicios de muchas personas distintas.

Una de las responsabilidades que contrae para sí misma una persona que se afilia con una congregación cristiana es de sostener la congregación con todo lo que pueda hacer para ser parte de la misión de ella. Sabemos, por supuesto, que la realidad nos enseña que hay algunas personas en una congregación que parecen hacer mucho del trabajo que hay, y que hay otras personas que casi no toman parte en ninguna de las actividades ni del trabajo que hay en la iglesia. Aun en una iglesia pequeña, hay trabajo y tareas que tienen que ser hechos que abarcan varios aspectos, y se necesita gente que puede llevar a cabo lo necesario en sentido de orden y decencia. Recordemos que esto, al fin, es una de las razones básicas por qué tener una administración en la iglesia. Y los feligreses son los recursos más valiosos en llevar a cabo la administración que se necesite.

Se necesita mucho el servicio de los voluntarios, y ellos necesitan sentir que lo que contribuyen a la vida de la congregación es de valor, tanto en su tiempo prestado como en las ideas que pueden proporcionar para que la vida y el trabajo de la congregación sigan un proceso positivo hacia su futuro. El autor Myron Rush, autor de uno de nuestros libros de texto que ha sido citado varias veces, dice que sin el elemento humano no hay organización que sea más que algunas líneas escritas en un papel. Él quiere decir que lo que trae vida, valor y realidad a una organización no son los documentos de organización solamente, sino en realidad las personas que ponen de sí mismos en la organización para que avance. En la iglesia cristiana, así como en cualquier organización humana, esto es ciertamente la verdad. Dice el mismo autor que la dirección de una organización puede reducirse al enfoque de dos categorías básicas: el enfoque de ideas y de

objetos. Las personas que forman parte de la congregación, y, en manera muy especial, aquellos que dan tanto de sí mismos en los trabajos voluntarios, pueden aportar muchas las ideas para el bienestar y la buena administración de la iglesia, y su aportación tiene que ser considerada como algo importante. Aun desde este punto de vista, la necesidad de los voluntarios es cierta y su ayuda puede ser algo básico para el bienestar de toda la congregación.

Los voluntarios en una congregación pueden aportar mucho a la vida de la iglesia porque ellos traen consigo para la congregación un poder creador a la organización, así como cualquiera de las personas que funcionan en lugares de administración como funcionarios elegidos o nombrados específicamente para algún puesto dentro de la iglesia. Cada persona que se presenta en la iglesia como voluntario para hacer uno u otro de los trabajos necesarios posee la habilidad natural que tiene para hacer algo nuevo o modificar algo viejo, según nos explica el Sr. Rush. Y esto significa que los voluntarios en la iglesia traen de sus talentos y su experiencia en la iglesia y en su vida particular muchas cualidades que podrían beneficiar a la iglesia. Cuando Dios creó al hombre, también lo creó de tal manera que tuviera un poder creador innato que tendría que ser respetado dentro de la iglesia, también.

Los voluntarios pueden traer a la congregación muchísimas ideas distintas respecto a lo que tiene que ser hecho, y lo hacen con todo deseo de aportar de su experiencia. En la iglesia, esto tiene que ser tomado en cuenta. El reclutamiento de voluntarios puede tomar muchos aspectos muy distintos. Hay personas que tienen muchos intereses muy distintos: algunos podrían servir bien para asuntos más especializados, como trabajos de contabilidad; otros podrían servir muy bien en asuntos de la administración de bienes, en hacer el trabajo de mantener el inventario de muebles y el equipo general; otros podrían encargarse de ayudar en la oficina de la iglesia, quizás con mucha experiencia en usar el equipo de oficina que llega a ser complicado en nuestro día.

Hay otros que puedan haber pasado muchos años en experiencias de la vida agrónoma o de la horticultura. Aunque se pudiera pensar que en la iglesia este tipo de experiencia fuera algo que no se necesitaría, la realidad no es así. Cada vez que la iglesia tuviera un pequeño patio o un jardín, propiedad que tendría que ser cuidada y cultivada, personas con este tipo de experiencia podrían aportar mucho para la buena presentación de la propiedad de la congregación para hacerla más atractiva tanto para los feligreses de la iglesia como para aquellos que se interesaran en la misión de ella, quizás aun para formar parte de la congregación y hacerse también feligreses activos. Todo esto podría ser algo que los voluntarios bien podrían hacer como su aportación valiosa para la vida y el bienestar de la congregación.

Esto significa, entonces, que en el proceso de reclutamiento de los voluntarios, se tendría que tomar muy en cuenta sus intereses de ellos y los talentos que ellos mismos pudieran tener. En esto, sería posible utilizar datos recogidos por comités de la congregación como el Comité de la Mayordomía, por ejemplo. Como veremos en una charla más tarde, lo que los cristianos podrían aportar a la congregación en su trabajo y el empleo de su tiempo y sus talentos podría ser parte de la información recogida respecto a los feligreses con referencia a la mayordomía cristiana de sus vidas. Entonces, cuando los administradores de la congregación necesitaran la ayuda de personas para una tarea u obra específica, podrían tomar los datos ya recogidos para informarse respecto a personas preparadas para hacerlo. También, se podría pedir a los feligreses que apuntaran cosas que podrían hacer en una lista; o, mejor aún, marcar de una lista con dos

columnas: “lo que puedo hacer”, por un lado, y “lo que no puedo hacer”, por otro lado. Esto daría a los responsables una pauta para seguir respecto al reclutamiento de las personas en algo que ellos podrían aportar de sí mismos como voluntarios en la obra de la congregación.

En toda esta charla respecto al servicio que los voluntarios pueden prestar para el bien de una congregación, no podemos olvidar ni despreciar lo que son los dones del Espíritu Santo. Ciertamente, todo lo que se ha dicho respecto al servicio prestado tiene que ver con lo que el Espíritu dé a las personas como sus dones. Esto incluiría, por supuesto, también el servicio prestado por los Ancianos y otros administradores. El servicio que parece de lo más ordinario prestado por los voluntarios en la congregación también es algo que es su servicio por el uso de los dones que el Espíritu de Dios les ha dado en todo sentido y en todo momento. Esto también es algo que está relacionado con lo que San Pablo dice en Romanos, “Así que, hermanos, os ruego por las misericordias de Dios, que presentéis vuestros cuerpos en sacrificio vivo, santo, agradable a Dios, que es vuestro culto racional” (12:1). En el reclutamiento de voluntarios para el servicio en la iglesia, tenemos que tomar en cuenta que Dios es quien proporciona a la iglesia las personas que pueden ser de servicio en muchas maneras. El Espíritu proveerá también a personas que son los voluntarios en la iglesia para las tareas necesarias, y las proveerá por haber derramado sobre ellos los dones que tienen.

No se puede olvidar tampoco en considerar el servicio prestado por voluntarios en la iglesia que aquí podemos ver en acción los frutos del Espíritu en una u otra forma. San Pablo dice en su segunda Epístola a los Corintios, “No quiero , hermanos, que ignoréis acerca de los dones espirituales...Por tanto, os hago saber que nadie que hable por el Espíritu de Dios llama anatema a Jesús; y nadie puede llamar a Jesús Señor, sino por el Espíritu Santo. Ahora bien, hay diversidad de dones, pero el Espíritu es el mismo. Y hay diversidad de ministerios, pero el Señor es el mismo. Y hay diversidad de operaciones, pero Dios, que hace todas las cosas en todos, es el mismo. Pero a cada uno le es dada la manifestación del Espíritu para provecho” (Romanos 12:1ss).

Como en cualquier otra administración de empresas, también en la congregación se necesita administrar bien todo servicio prestado, también el servicio de los voluntarios. Esto quiere decir que la congregación no puede dejar que cualquiera en la iglesia haga lo que quiera hacer, sin haber ninguna administración ni relación con nadie más. Esto resultaría únicamente para el mal y la confusión general en la iglesia, y ciertamente no sería nada positivo para la vida de la congregación en general. En lugar de ayudar de ser un sostén de la congregación y sus propósitos, podría ser algo que distraería mucho de la obra y las intenciones que la congregación tuviera.

Uno de los administradores de la iglesia, o una secretaria empleada u otra persona encargada de la oficina de la iglesia, tendría que tener una lista de las personas que prestarían su servicio en la iglesia para las necesidades corrientes, y tendría que fijar los horarios respecto a cuándo y dónde prestarían su ayuda. Por ejemplo, se podría tener la necesidad de varias personas en el arreglo del jardín de la iglesia; fijando un horario para que todos estuvieran en el mismo día y a la misma hora podría ser la mejor manera de poder terminar el trabajo a la mano en una manera eficiente.

A la vez, es posible que se necesitaran varias personas para hacer los trabajos necesitados en la oficina; pero, si todos llegaran a la vez, no habría lugar para todos, y habría más problema que ayuda. Teniendo un horario podría ayudar mucho.

Lo mismo sería respecto a las responsabilidades mismas. Cada uno que ayudaría en la iglesia tendría que saber lo que se esperaría de él. Sería necesario que alguien fijara una lista de lo se necesitaría hacer, y entonces pondría allí los nombres de las personas que harían el trabajo, junto con un horario respectivo. Haciendo esto con anticipación, se podría mantener todo en orden y de acuerdo con los horarios que las varias personas tendrían, según su conveniencia.-- Aun mantener tal lista podría ser buen servicio por parte de un voluntario en la congregación. Sería de suma importancia que cada uno supiera exactamente lo que tendría que hacer como su responsabilidad particular.

Comprendiendo bien un horario de servicio y de responsabilidad en la iglesia como voluntario, los voluntarios también tendrían que comprender que sí, tendrían que responder a una persona específica respecto al trabajo que ellos harían. No se puede tener voluntarios en la iglesia que hicieran lo que ellos quisieran sin saber a quién ellos fueran responsables. Aun en el trabajo en la iglesia hecho por los voluntarios mismos, sería necesario que hubiera lo que podríamos llamar una “cadena de mando”. Todos tendrían que entender muy bien que alguien sería responsable por lo que ellos hacen, y que ellos mismos tendrían que trabajar bajo la supervisión de una persona reconocida como el coordinador de sus tareas. Esta persona, otra vez, podría ser un voluntario, también; pero sería un voluntario nombrado por la congregación o su administrador para prestar tal servicio. Aun en una congregación pequeña, sería absolutamente necesario que una persona fuera reconocida como el encargado de los trabajos hechos por voluntarios.

La iglesia en general y una congregación en particular tendría que darse cuenta de la obra enorme hecha por los voluntarios. No hay congregación que existe, creo, que no depende enormemente en la obra prestada por muchos de sus feligreses. Esto no solamente es un ahorro inmenso de dinero, sino también resulta ser algo que sirve para que los mismos feligreses se sientan unidos en su obra en la iglesia. El trabajo de los voluntarios resulta ser algo que unifica mucho a la congregación, y toda congregación debiera tomar esto muy en cuenta. Según la situación específica, cada iglesia debiera reconocer la obra hecha por sus voluntarios y encontrar una manera de agradecerles públicamente. Recuerden, ellos son personas movidas por el Espíritu para hacer lo que han hecho.

## CONFERENCIA 16

### EL USO DE COMPUTADORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

Hemos estudiado respecto a muchas cosas en las conferencias próximo pasadas que han tenido que ver con la necesidad de guardar registros en la iglesia, y hemos visto que esto requiere tiempo y personal que puede mantener todo esto en orden en la administración de una iglesia. En la charla pasada, también vimos la necesidad de personas que sirven como voluntarios en la iglesia, y especialmente respecto a la bendición grande que ellos son para toda congregación cristiana.

En esta conferencia creo que habrá oportunidad de unir los dos elementos: el trabajo, por un lado, y las personas que sirven a la congregación, por el otro lado. Es muy posible, especialmente en nuestro día, cuando hay muchas personas que día tras día manejan todo lo que tiene que ver con computadoras, que habría dentro de la congregación varias personas que tendrían mucha experiencia respecto al uso de computadoras que quisieran contribuir en algo a las tareas que la iglesia pudiera tener; lo harían con mucho gusto y con un sentido de satisfacción que tendrían por la contribución muy especial que ellos hicieran.

El propósito de nuestra charla hoy es de ver algo respecto al uso de una computadora en la vida congregacional. Si esto pareciera completamente fuera de la posibilidad de usted o de su congregación, ¡no lo crea! Su servidor no se siente en ningún sentido educado completamente respecto al uso de computadoras; pero sé que hoy en día la realidad es que tenemos que tomar muy en cuenta lo que una computadora puede hacer por nosotros en nuestras vidas particulares y también en la iglesia, y hay congregaciones hispanas luteranas que usan computadoras para su administración.

En este programa de estudios, por ejemplo, pueda ser que no sepan que estas charlas aún se producen por medio de la computación, con el uso de Word Processing, el proceso de escribir todo en una computadora, como en una máquina de escribir, y después pasarlo todo a una máquina especial que reproduce el texto en la pantalla para poder filmar las charlas que estamos escuchando. Esto tiene la ventaja enorme de poder escribir algo, guardarlo grabado, y luego usarlo para los fines que sean; también tiene la facilidad de poder cambiar el texto y corregir errores de la gramática, mover párrafos de un lugar a otro en el texto, o de quitar algunas porciones del texto que uno no quiere incluir, al revisar y editar el texto. Aun se puede revisar el texto para estar seguro que las palabras están bien deletreadas.

Todo esto resulta en un ahorro enorme de tiempo para cualquier persona que quiera aprovechar de la computadora para sus fines de estudio y de trabajo, y el costo del equipo es relativamente bajo, cuando se consideran las ventajas de la eficiencia del uso de personal empleado y la facilidad del mantenimiento de datos o la posibilidad que hay de transmitir mensajes por este medio.

Por supuesto, hay necesidad de tener el equipo básico para este proceso. Aunque hace unos años era un equipo sumamente caro, ciertamente con los avances tremendos que se encuentran en el

mundo de la electrónica, hoy se puede conseguir el equipo a un precio relativamente barato, especialmente cuando se considera que una máquina usada por una persona con cierta experiencia y cierta educación para tal fin muchas veces puede tomar el lugar de una o más personas empleadas en la oficina para mantener en orden los registros necesarios y otros trabajos para la congregación que tuvieran que ver con muchas facetas distintas en la vida congregacional. Comprando todo el equipo completamente nuevo, hoy se consiguen la computadora misma con su teclado y su monitor televisor y una máquina para imprimir por menos de lo que costarían dos meses de sueldo para una empleada de tiempo completo en casi cualquiera de nuestras iglesias, y se consigue equipo usado en buena condición a precio reducido. Por supuesto, se necesita también un sistema que sería útil para los propósitos de la iglesia, y esto dependería del uso que cada congregación interesada pudiera emplear en la computadora. Veremos que hay distintos programas de computación que permitirían varias posibilidades en este sentido.

Usar una computadora para el proceso de registros y otros usos dentro de una congregación es mucho más fácil hoy también, y se puede aprender a usarla sin gastar mucho tiempo en educarse para tal propósito. Este servidor podría ser el mejor testigo de esto, porque en este sistema de estudio por extensión se ha usado la computación como un instrumento básico y necesario. Y en el trabajo de todo colegio o escuela o universidad hoy, uno se sentiría completamente cojo sin tener a mano una computadora para mucho del trabajo que tiene que ser hecho. Hay manuales que se consiguen para capacitarse en el uso de cualquiera de los programas para la computadora, los sistemas específicos para el uso especial que se necesitara. También hay discos pequeños para la misma computadora que ayudan a educar a los interesados en el uso del instrumento. Y, después de todo, la experiencia misma es la mejor maestra y ayuda en la capacitación de toda persona que se interesa por aprender.

En las conferencias número trece y catorce de este curso sobre la Administración de la Iglesia, vimos la necesidad de mantener muchos registros de finanzas y otros datos. Con el uso de una computadora, todo esto se podría mantener al día sin mayor problema. Probablemente la congregación siempre querría tener un libro oficial de registros y datos, con las debidas entradas de los actos oficiales y cosas semejantes, pero pasar esta información a un programa de la computadora dejaría la posibilidad de hacer los cambios que tantas veces se necesitan hacer sin mayor problema o tiempo gastado.

Por ejemplo, pensando de la lista de la feligresía de la congregación, sería posible tener todos los datos de una familia en la computadora, incluyendo nombre y dirección, más todos los datos particulares respecto al bautismo, confirmación, matrimonios y otros datos necesarios, sin problema. Una vez registrados los datos, una persona con la capacitación necesaria podría fácilmente buscar los datos y cambiarlos con el simple uso de la máquina que permitiría esto por escribir los datos nuevos y borrar lo que yo no se podría usar con el toque de una tecla del teclado de la computadora. Fácilmente, una persona encargada podría añadir los datos respecto a las comuniones hechas, cambios de dirección y nombre por matrimonio, por ejemplo, por poner los datos nuevos en una hora o menos una vez por semana. Teniendo números de teléfono nuevos, se podría registrar también este tipo de datos fácilmente, algo que podría facilitar el mantenimiento de los registros de la congregación al día en una manera nítida y fácil.

Hay sistemas que también permiten que los datos financieros se mantengan al día fácilmente. Se podría anotar las ofrendas de los feligreses y mantener al día también el informe de lo gastado y el dinero recibido, y con el toque del teclado, también pedir que toda información guardada se imprimiera para el uso del Consejo de la congregación o cualquiera de los comités encargados. Se ahorraría así el tiempo invertido por tener que estar escribiendo a mano todos los datos.

En algunas congregaciones, se ha usado una computadora muy bien para los distintos oficios que se celebran los días domingo, por ejemplo. Si hay la costumbre de usar oficios litúrgicos distintos de vez en cuando en la iglesia, y de tener estos oficios impresos en un boletín dominical que incluye otros datos respecto a la vida congregacional durante una semana particular, por el uso de la computadora todo esto se haría sumamente fácil, con un ahorro, otra vez, del tiempo invertido por el pastor o la persona encargada de la oficina congregacional. Por tener el programa de un oficio en la memoria de una computadora, con el toque de unas teclas de la máquina, todo el oficio podría aparecer en la pantalla; entonces, se podría hacer cualquier cambio respectivo para un oficio particular sin la necesidad de empezar de nuevo cada vez que uno quisiera cambiar un solo aspecto del oficio. Por ejemplo, si una congregación tuviera la costumbre de imprimir el bosquejo de cada oficio para todos los domingos, se podría registrar los datos necesarios respecto a bautismos o confirmaciones que tendrían que ser incluidas en el oficio para un solo domingo, sin la necesidad de guardarlo allí permanentemente; al no querer tales datos, se podrían quitar del programa del oficio con la mayor facilidad posible.

A la vez, se podría guardar en la memoria de la computadora todo lo necesario para tener un oficio especial que incluiría bautismos o confirmaciones, por ejemplo; y cada vez que se necesitaran estos datos para incluir esto dentro de un oficio especial, se podría ponerlo también con la misma facilidad.

Lo mismo sería el caso de oficios como quinceañeras o programas especiales de la Escuela Dominical y la Escuela Bíblica de Vacaciones u otros programas que se acostumbran llevar a cabo dentro de nuestras iglesias. Teniendo estos oficios y programas grabados en la memoria de la computadora, se podría usarlos de vez en cuando en casos apropiados sin la necesidad de hacer todo de nuevo. Sería fácil hacer los cambios necesarios, pero los oficios mismos podrían ser casi iguales; o se podría cambiar ciertas partes de los programas, sin tener que cambiarlo todo.

También sería de mucha ayuda para los maestros de las clases educacionales religiosas de la congregación. Para las pruebas que se administrarían de vez en cuando para evaluar a los alumnos de las clases de la Escuela Dominical o la Escuela Cristiana Parroquial, si hubiera, se podrían hacer los cambios necesarios cada vez que se administrara de nuevo la misma prueba; pero no sería necesario que se hicieran pruebas totalmente nuevas; y si el maestro o instructor decidiera administrar un examen nuevo, esto también podría ser puesto dentro de la memoria de la computadora para usarlo más tarde.

Francamente, muchos de ustedes sin duda están bien instruidos en los usos de la computadora para negocios de cualquier índole; y en algunos casos, probablemente sus congregaciones tengan sus computadoras para el uso general en la iglesia. Para ustedes, esta charla quizás no tenga nada nuevo; pero sabemos también que en el mayor número de casos de nuestras congregaciones, no

hay tal facilidad; y sería el consejo de este servidor que las congregaciones hicieran todo lo posible para considerar el uso de la computación, porque el ahorro de tiempo y las facilidades para hacer muchos cambios y programas distintos son enormes.

Ahora bien, por supuesto las personas que no sabrían cómo usar este equipo tendrían que aprender usarlo, si la congregación consiguiera una computadora para su uso. Pero capacitarse para este fin es relativamente fácil, y el tiempo que se gastaría en aprender de su uso sumamente de valor. Como líderes en sus congregaciones, aprovecharían mucho de tal posibilidad. Después de varias horas de uso, cualquier persona que hubiera tenido algo de experiencia en el uso de equipo de oficina, especialmente en una máquina de escribir, podría comprender la facilidad y el ahorro de tiempo. Todo programa o sistema de una computadora incluiría la información básica para poder hacer lo necesario y usar lo que podría ser apropiado para una congregación.

Creo que es necesario mencionar también que no todo sería ni apropiado ni necesario para toda congregación cristiana. Las congregaciones urbanas necesitarían algunos datos que las iglesias en pueblos pequeños quizás no necesitaran, y lo mismo sería el caso al revés. Pero los encargados de la administración de la congregación podrían ponerse de acuerdo con respecto a lo que se necesitara o no de uno u otro sistema de computación; y se escogería, entonces, solamente lo que sería adecuado y apropiado para aquella situación específica. Así tampoco habría problema por tener un sistema de computación mucho mayor de lo que una congregación pequeña o una misión nueva necesitaran para los registros y los programas u oficios que tendrían que guardar.

Hay varias compañías que producen los programas de computación que se pueden usar en una congregación para su administración, y estos programas también se consiguen para congregaciones pequeñas. Aunque la mayor parte de estos programas se encuentran únicamente en inglés, no es difícil usarlos en las iglesias hispanas dentro de los Estados Unidos de América, ya que muchos de los mismos feligreses también usan el idioma inglés con toda facilidad y muchos ya tendrían la experiencia de la computación de sus propios lugares de empleo. Así, podrían contribuir con sus habilidades a la vida de la congregación y beneficiar a su congregación muchísimo en el proceso.

La Casa Publicadora Concordia, casa relacionada con La Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri, es una de las casas que se ha especializado en tener programas de computación para el uso de las congregaciones cristianas. Esta casa ha entrado en contrato con la Casa Augsburg-Fortress, otra casa publicadora relacionada con la Iglesia Evangélica Luterana en América (ELCA), para tener algo que sería diseñado especialmente para el uso dentro de las congregaciones de confesión luterana, aunque muchas otras iglesias también podrían beneficiarse por estos materiales. Este sistema producido por las casas publicadoras luteranas se llama “Ministry Information System” (Sistema de Información para el Ministerio), e incluye toda la instrucción que se necesita para hacer la instalación necesaria en la computadora de la oficina de la congregación. Este Ministry Information System puede ser instalado en toda computadora compatible con los sistemas de computadoras personales de la compañía IBM, de renombre general. Este sistema tiene cinco partes integradas que se pueden usar para mantener en orden completo los datos que una congregación necesita y de los cuales se ha tratado en este curso.

Ahora es posible conseguir desde Miami, Florida, también un sistema de computación especialmente para las iglesias hispanas, con todo en español. El programa se ha formado con iglesias pequeñas en mente, y con ciertas adaptaciones podría ser de mucha ayuda. "PARC Computing" es la compañía que ha producido el sistema, bajo el nombre "Version 1 de The C.R.O.S.S." - Church Related Office Support Systems.

## CONFERENCIA 17

### LA MAYORDOMÍA EN LA CONGREGACIÓN CRISTIANA

Hemos cubierto muchos temas en las charlas pasadas respecto a la administración de la iglesia. Algunos de estos temas han sido algo mecánicos, como la charla próximo-pasada, cuando estuvimos considerando las muchas ventajas de usar una computadora para una administración eficiente en la iglesia con diversas aplicaciones que afectan el bienestar de la iglesia en una u otra forma.

Pero todo lo que uno puede pensar respecto a la administración de la iglesia al fin se reduce a una mayordomía cristiana. Hemos oído mucho de “mayordomía”, pero es posible que no sepamos exactamente todo lo que esta palabra comprende. En el uso de nuestro lenguaje, probablemente se use más en el contexto cristiano que en cualquier otra manera, porque es una palabra que queda al fondo de todo lo anterior que hemos discutido. Cualquier administración de la iglesia se basa, después de todo, en la mayordomía de la congregación y de aquellos que son sus líderes. La palabra, en su origen, viene de dos palabras en latín que juntas significan “el criado principal de una casa grande”. Noten el meollo de esto: “criado”. El concepto de servicio está al fondo de esta palabra, y se puede aplicar este concepto a todas las facetas de una vida, también de una vida cristiana.

Entonces se puede decir también que el concepto que nos trae esta palabra es un concepto de administración básica, de estar dentro de cierta gerencia, de administrar bien algo que en realidad no es nuestra, sino que cuidamos los bienes de otro u otros. Pasando al concepto de una mayordomía cristiana, entonces, podemos considerar el hecho que estamos administrando lo que es del Señor, no lo que es nuestro. Ser mayordomo aun de nuestra vida entera, entonces, es servir con todo lo que tenemos a Aquel que nos ha dado la vida.

El concepto de la mayordomía cristiana fue bien captado por Martín Lutero en la explicación del Primer Artículo del Credo Apostólico, como se encuentra en el Catecismo Menor del Doctor Martín Lutero. Lutero está hablando en el Primer Artículo respecto a Dios Padre y su obra creadora, y explica lo que “creer en Dios Padre Todopoderoso, Creador del cielo y de la tierra” significa. Él dice,

Creo que Dios me ha creado y también a todas las criaturas; que me ha dado cuerpo y alma, ojos, oídos y todos los miembros, la razón y todos los sentidos y aún los sostiene, y además vestido y calzado, comida y bebida, casa y hogar, esposa e hijos, campos, ganado y todos los bienes; que me provee abundantemente y a diario de todo lo que necesito para sustentar este cuerpo y vida, me protege contra todo peligro guarda y preserva de todo mal; y todo esto por pura bondad y misericordia paternal y divina, sin que yo en manera alguna lo merezca ni sea digno de ello.

Entonces, habiendo recibido tantas bendiciones, Lutero habla de nuestra reacción y dice, “Por todo esto debo darle gracias, ensalzarlo, servirle y obedecerle. Esto es con toda certeza la verdad” (Artículo Primero, Credo Apostólico). Esta respuesta a las bendiciones que recibimos de Dios es nuestra mayordomía. Se puede decir, entonces, que cada cristiana vive una vida de

mayordomía; pero en su exposición del Credo, Lutero trata de instar en nosotros que seamos mayordomos responsables.

Somos, entonces, personas que recibimos las bendiciones de la tierra, pero no somos dueños de ella. En el Antiguo Testamento, en Levítico, leemos, “La tierra no se venderá a perpetuidad, porque la tierra mía es; pues vosotros forasteros y extranjeros sois para conmigo” (25:23). David reconoce esto en su oración, cuando pasa la autoridad real a su hijo Salomón, diciendo, “Ahora pues, Dios nuestro, nosotros alabamos y loamos tu glorioso nombre. Porque ¿quién soy yo, y quién es mi pueblo, para que pudiésemos ofrecer voluntariamente cosas semejantes? Pues todo es tuyo, y de lo recibido de tu mano te damos” (1 Crónicas 29:13-14).

En uno de los salmos atribuidos a David también leemos, “De Jehová es la tierra y su plenitud; El mundo y los que en él habitan” (Salmo 24:1). El hecho del señorío de Dios en la vida de los suyos ha sido reconocido en la iglesia desde su principio y aun Pablo puede decir, al escribir su Epístola a los Romanos, “Pues si vivimos, para el Señor vivimos; y si morimos, para el Señor morimos. Así pues, sea que vivamos, o que muramos, del Señor somos” (14:8).

Como los mayordomos, Dios no nos ha entregado Su señorío. El señorío es de Él, y lo guarda; de esto no hay problema. Pero, sí, espera fidelidad de nosotros como mayordomos. San Pablo dice en su Primera Epístola a los Corintios, “Así, pues, téngannos los hombres por servidores de Cristo, y administradores de los misterios de Dios. Ahora bien, se requiere de los administradores que cada uno sea hallado fiel” (4:1-2). En nuestra vida diaria esto significa no solamente la fidelidad de nuestra fe en el Señor y la relación que tenemos para con El, sino también la relación que esto entonces produce entre los hermanos nuestros. Pensemos, por ejemplo, en la parábola del Señor respecto al siervo injusto y las palabras de Jesús, cuando Él dijo, “Siervo malvado, toda aquella deuda te perdoné, porque me rogaste. ¿No debías tú también tener misericordia de tu consiervo, como yo tuve misericordia de ti?” (Mateo 18:32-33). Nuestro Señor espera que sus mayordomos recuerden que tienen que rendir cuentas de su mayordomía, y en la congregación cristiana es necesario que esto sea enseñado claramente.

La mayordomía no es algo que se puede dejar de enseñar o enseñar, dependiendo de nuestro gusto. No tenemos manera de dejar la enseñanza respecto a la mayordomía a un lado, como si fuera cosa de nuestro gusto o no. Pero la mayordomía cristiana no tiene que ver únicamente con asuntos de dinero, sino del uso que damos a todas nuestras bendiciones que hemos recibido de Dios. Cuando Lutero habló de nuestra reacción y dijo en su exposición del Credo, “Por todo esto debo darle gracias, ensalzarlo, servirle y obedecerle”, él incluía todo lo que tenemos como parte de las bendiciones por las cuales tenemos que responder con nuestro culto de darle gracias a Dios, ensalzarlo, servirle y obedecerle. Nuestra mayordomía cristiana no es nada más que nuestra manera de poner esto en la práctica de nuestra vida todos los días.

No hay necesidad de dividir la mayordomía cristiana en varias partes, pero lo hacemos simplemente para estar seguros que consideremos todo lo que tiene que ver con la mayordomía misma. Por eso, muchas veces es costumbre pensar en una división de tres partes: la mayordomía de nuestro tiempo, la mayordomía de nuestros talentos, y la mayordomía de nuestro tesoro, nuestro dinero. Podemos pensar en esto por unos momentos, pensando en primer lugar de la mayordomía de nuestro tiempo.

Miremos a la pantalla por un momento y el concepto que creó la artista respecto al Padre Creador. Fuimos creados con el propósito de servirle al Señor y a nuestros hermanos; no fuimos creados con la idea de ser egoístas o de servirnos a nosotros mismos. Considerar la mayordomía de nuestro tiempo es considerar TODO lo que hacemos con nuestra vida entera. Debemos considerar lo que es nuestra vida, entonces. La mayordomía cristiana de nuestra vida no trata únicamente con las cosas que tienen que ver con nuestro culto formal, sino con todo lo que nuestra vida sea, incluyendo aun las tareas más sencillas de nuestra vida. Todo lo que Lutero escribió en su “Tabla de Deberes” en el Catecismo Menor tiene que ver con la mayordomía de nuestra vida, porque trata de nuestras relaciones que tenemos unos para con otros. Después de escribir a personas respecto a su estado específico (pastores, cristianos laicos respecto a sus pastores, respecto a la autoridad secular, siendo maridos, esposas, hijos, amos), Lutero escribe un párrafo en común a todos los cristianos, cuando él dice, “Y cualquier otro mandamiento, en esta sentencia se resume: Amarás a tu prójimo como a ti mismo” (Romanos 13:9). “Exhorto ante todo, a que se hagan rogativas, oraciones, peticiones y acciones de gracias, por todos los hombres” (1 Timoteo 2:1). Según la teología luterana respecto a la vocación cristiana, todo lo que hacemos en el Nombre de Nuestro Señor es parte de la mayordomía de nuestra vida. Esto incluye los quehaceres más sencillos de la vida diaria, todo respecto a lo que Lutero también incluyó en su “Tabla de Deberes”.

La mayordomía de nuestros talentos es cosa semejante. Es usar las habilidades que Dios nos ha dado a cada uno para el bienestar de nuestros hermanos, dentro de la iglesia o fuera de ella, y hacerlo de manera que alabemos a Dios en el proceso. En la mayordomía de nuestros talentos estamos haciendo una combinación entre el uso del tiempo y de nuestras habilidades de manera que Dios sea alabado. En hacer una relación de esto con la iglesia, estamos pensando en servir en la congregación en las situaciones en donde nuestro tiempo se use mejor por una buena combinación del tiempo y de las áreas de servicio en donde nuestras habilidades se usen en la mejor manera posible.

Cuando se trate de la mayordomía en la iglesia, es común pensar únicamente en nuestro uso de dinero; como hemos visto en esta charla, este concepto es falso. La mayordomía comprende todos los aspectos de la vida cristiana, de las cuales el uso de nuestro dinero es un solo aspecto. Es importante, por supuesto, porque nos hace considerar de la necesidad de contribuir con el dinero que tenemos a los propósitos de la iglesia y de otros proyectos cívicos o religiosos que bien pueden utilizar de manera responsable las donaciones de muchas personas. Todas las personas en la iglesia tienen que ser mayordomos responsables.

En la iglesia, como en toda nuestra vida, es responsabilidad de cada uno de nosotros considerar con oración lo que ser buen mayordomo de nuestra vida entera signifique. Tenemos que estar honestos con nosotros mismos cuando decidimos qué parte de nuestro dinero vamos a consagrar para los fines de la iglesia. Como líderes de la iglesia, debemos también ser ejemplos para los demás respecto a nuestra generosidad.

Estimular y enseñar lo que es la mayordomía cristiana es parte íntegra de la administración de la iglesia. Cada congregación cristiana tiene la responsabilidad en su administración de abarcar este tema directamente. Esto incluye la predicación y enseñanza correctas al respecto, y los pastores

no deben temer el tema de finanzas y de la mayordomía cristiana en sus sermones. Sin embargo, tenemos que tomar muy en cuenta que en la predicación al respecto, es el Evangelio de las Buenas Nuevas de Jesucristo que nos motiva también a ser mayordomos responsables de toda nuestra vida. La Ley no puede motivarnos a actuar responsablemente, sino únicamente nos puede enseñar lo que es la voluntad de Dios respecto al uso de nuestra vida.

En la congregación cristiana, probablemente sea un comité responsable por la mayordomía que abarque esto. Ellos necesitan tener objetivos claros y una metodología bien considerada que está de acuerdo con la enseñanza bíblica al respecto. Tal comité tendría a su cargo assimilar a personas nuevas dentro de la congregación, para que ellos pongan en práctica la mayordomía de su vida inmediatamente después de formar parte de la congregación. Esto ayudaría en hacerles a ellos sentirse parte de la congregación, de dejarles la oportunidad de servir a su Señor en su vida, y también de hacerles sentirse útiles para la iglesia. Estudios hechos nos enseñan que personas que se hacen activos dentro de la iglesia probablemente se queden en ella y formen parte activa de la congregación, mientras que personas que no se hagan activos tampoco tienen la probabilidad de mantenerse dentro de la iglesia por mucho tiempo. Significa también que parte de la responsabilidad de un comité encargado con la mayordomía de una congregación cristiana podría tener como su responsabilidad considerar proyectos que la congregación haría para tener un reto que bien podría unificar la congregación y dar a todos la posibilidad de servicio para el bien común de la congregación misma.

Una de las maneras de saber cuáles son las habilidades de los feligreses de una congregación sería de preparar un formulario en que ellos marcaran lo que creen son sus talentos, y entonces dejarles a ellos la oportunidad de ofrecerse para proyectos específicos en la iglesia, o para tareas especializadas que podrían ser de su conocimiento. Si todos los feligreses apuntaran algo respecto a sus talentos, el comité tendría a mano un tipo de catálogo de recursos que podría usar para una fuente de posible ayuda cuando la oportunidad se presentara.

Tal comité podría también tener un plan para la mayordomía de dinero, utilizando el presupuesto preparado por la congregación e informando a todos los feligreses de lo que la misma congregación hubiera proyectado como su programa por un período de tiempo específico. Este comité podría dejarles a los feligreses la oportunidad de presentar sus promesas respecto al dinero que podría ser ofrecido como parte de su culto, y preparar también, con la ayuda del pastor, un oficio especial en el cual estas promesas fueran entregadas al altar de Dios. Esto serviría para fortalecer las buenas intenciones de las personas en ser fieles a su promesa y propósito.

Aun en congregaciones pequeñas y misiones nuevas, la mayordomía de la vida entera debe ser parte íntegra de la proclamación desde un principio. Es buena práctica que una congregación nueva considere su participación no solamente en el proyecto de su propia formación y crecimiento por la proclamación del Evangelio, sino que participe también en una contribución regular a favor de otros proyectos y misiones de la iglesia. Esto ayudaría a ellos a tener una visión más amplia.

## CONFERENCIA 18

### LA ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS LEGALES

La administración de la iglesia abarca muchos temas, y en las conferencias y lecciones de este curso ciertamente hemos abarcado mucho. El refrán dice, “el que abarca mucho, poco aprieta”, y tenemos que tener cuidado que esto no sea el caso con los muchos temas que hemos cubierto. La naturaleza de la administración misma abarca mucho, y por eso también en la iglesia tenemos que cubrir varios temas para poder cubrir en algo un concepto amplio de la administración en la iglesia. Uno de los temas que tenemos que tratar es todo lo que tiene que ver con la relación de la iglesia con asuntos legales; y en esta charla presente esperamos conversar al respecto de esto.

Cuando pensamos de asuntos legales en su relación con la iglesia, estamos tratando de lo que tiene que ver con la base de operaciones de la iglesia, tanto una congregación como el Distrito de la iglesia o la iglesia nacional. Aunque ciertamente en los Estados Unidos de América ha habido un afán por la separación de iglesia y Estado, la iglesia es entidad corporativa y tiene la obligación bajo ley de acatar las leyes al respecto. Tenemos que darnos cuenta que solamente porque la iglesia se mantiene separada del Estado no significa que las leyes vigentes no tienen que ver con la Iglesia. Vivimos como cristianos bajo el reino terrenal en la iglesia también, una nación que Dios autoriza para mantener el orden social para el bienestar de Su pueblo. Esta relación entre la iglesia y el Estado se define por la incorporación legal de la iglesia, y hablaremos al respecto. Pero antes de hablar de la incorporación legal de la iglesia, haríamos bien considerar en manera general lo que una congregación tiene que ver respecto a asuntos legales.

William G. Caldwell escribe un capítulo sobre asuntos legales en el libro editado por Bruce P. Powers, *Church Administration Handbook* (Manual para la Administración de la Iglesia), que hemos citado anteriormente. William Caldwell dice que cada congregación tendrá que buscar asesoramiento legal durante su existencia, y, por eso, debiera buscar a un abogado que podría servir como asesor. No todos los abogados son especialistas respecto a todo aspecto de ley, como en otras profesiones no son todos especialistas en todo que tiene que ver con la práctica de su profesión. Por eso, sugiere el Sr. Caldwell que una congregación busque los servicios de un abogado que conozca la ley civil que tiene que ver con asuntos de iglesia y que tenga su simpatía al respecto. Para nosotros, esto probablemente signifique que el abogado mismo sea cristiano, para que conozca el trasfondo de los propósitos y las necesidades de la iglesia.

El autor del capítulo citado dice que puede ser mejor que la persona que sirve de asesor legal para una congregación no sea feligrés de la congregación, especialmente si está muy activo en asuntos de la administración misma de la iglesia, porque él asevera que la objetividad de un abogado es muy necesario. Esto sería algo que cada congregación tendría que considerar, dependiendo de su propia situación. Pero parece buen consejo decir que cada congregación debe tener un abogado que le asesore, y en algunos casos pueda ser que la congregación tendría que incluir ciertos fondos en su presupuesto para la retención de servicios legales. En tal caso, se pagaría una cantidad de dinero acordada todos los meses, con el entendimiento que los servicios legales que la congregación necesitara fueran cubiertos.

Dice el Sr. Caldwell que sería recomendable que la congregación buscara información respecto a servicios legales por preguntar a otras iglesias en cuanto a cómo y dónde encontrar a alguien que podría representar la iglesia con buena conciencia. El abogado que una congregación emplearía necesitaría conocer a fondo los pormenores de la iglesia, para que supiera mejor dar su asesoramiento, en caso de necesidad. Ninguna congregación podría esperar que los servicios legales se dieran gratuitamente, y haría bien tomar por sentado que estos servicios tendrían que ser pagados. El simple hecho que es una iglesia que requiere servicios de asesoramiento legal no quiere decir que no sean servicios pagados.

Cada congregación tendría que considerar esto respecto a su propia situación. Sin embargo, el mero hecho de ser una pequeña congregación no quiere decir que tales servicios no sean necesarios de vez en cuando. Un ejemplo de mi propia experiencia sería de una congregación que tenía que pagar daños algo fuertes a una persona que trabajaba como conserje, porque el empleado sufrió una caída en la propiedad de la iglesia. Afortunadamente, la iglesia fue cubierta por su seguro, pero había necesidad de buscar los servicios legales para aclarar todo el asunto y quedarse libre del juicio de ley.

Es fácil creer que en realidad no hay muchos asuntos de ley que tendrían que ver con la iglesia; pero, de hecho, no es así. Especialmente durante los años próximo-pasados, ha habido cambios de ley que tienen que ver con una congregación muchas veces. Algunos de estos cambios son difíciles de interpretar y necesitan ser interpretados por alguien que sepa hacerlo. Estos cambios pueden incluir reglamentos respecto al pago de los impuestos a veces. Pueden también tratar de asuntos que tienen que ver con empleados que una congregación tiene y los contratos legales que sirven de base para su empleo. Podría ser en el caso de algunas congregaciones que habría cosas legales respecto a un centro de cuidado de niños o de una escuela cristiana, y, como veremos en la próxima charla, asuntos que tendrían que ver con las propiedades de la iglesia y el reglamento municipal respecto a la construcción de edificios. Conozco un caso, por ejemplo, donde una iglesia protestante grande ha tenido que buscar los servicios legales muchas veces, porque una asociación de vecinos quiere ponerle obstáculos a la iglesia en muchas maneras, creyendo que la iglesia crea problemas de estacionamiento y de peligro para las familias de la vecindad por su crecimiento y obra evangelística.

Aunque se espera que la iglesia nunca tuviera que encontrarse con problemas legales que requerían la resolución de la corte, no se sabe, especialmente en una situación en donde la iglesia sea la víctima de juicios en contra de ella, cuando una congregación tuviera que defenderse contra sus adversarios. Aunque no hubiera nada de justificación en hacerlo, no se sabe, por supuesto, cuándo la iglesia se hallara en una situación de depender de asesoramiento legal. Podría también a ver el caso de una congregación que tendría que presentar su reclamación ante alguna compañía inescrupulosa que les hubiera defraudado de alguna manera, o de una persona dañada por una caída en la propiedad de la iglesia--casos raros, pero no imposibles de ninguna manera.

Una de las áreas de vida de una congregación cuando se encontrara con la necesidad de asesoramiento legal, por lo general, sería en su incorporación legal. Incorporarse como entidad legalmente reconocida daría a la iglesia o congregación su personería jurídica. Con su personería

jurídica, la iglesia podría actuar como una entidad legal y así podría ser dueño de propiedad de bienes raíces. La incorporación legal podría también asegurar a la congregación que ninguna otra iglesia llevara el mismo nombre de su congregación. Podría ayudar a la congregación en conseguir su seguro de su propiedad, protegería a los administradores de la congregación de responsabilidad personal ante cualquier problema, y proveería la base para conseguir préstamos para construir un templo u otros proyectos semejantes.

Hay dos aspectos en la incorporación de una congregación. Si me miraran por un momento, podrían ver en la pantalla un dibujo que representa la situación de una congregación respecto a sus relaciones con el Estado. Los dos aspectos de su incorporación tienen que ver con su incorporación como congregación miembro del Sínodo por un lado, y con su incorporación como congregación con su personería jurídica por el otro lado. Tenemos que comprender que no hay regla que obligue a ninguna congregación a incorporarse, o con el Sínodo o con el Estado. Pero el reconocimiento oficial del Sínodo (de la iglesia nacional) sería posible únicamente con una congregación debidamente incorporado. Por el otro lado, sin el reconocimiento oficial del Estado, la congregación no podría actuar como entidad legal ni podría mantener sus cuentas bancarias, ni nada así. También, en el caso de alguna acción judicial en contra de una congregación, sería siempre mejor tener la protección de ley para su propia defensa y acción.

Respecto a la incorporación de una congregación como miembro de la Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri, una congregación busca su afiliación por medio del Distrito geográfico de su área del país. Una congregación tendría que escribir su propia Constitución y Estatutos. En estos documentos tendrían que mencionar especialmente el nombre y el propósito de la entidad o congregación, la base de su confesión y fe, y los artículos que tendrían que ver con la manera de que sus feligreses pudieran afiliarse con la congregación. En la Constitución tendrían que escribir también algo respecto a qué grupo o asamblea fuera reconocido como la autoridad máxima de la congregación, y algo respecto a los funcionarios que tendrían la responsabilidad de llevar a cabo la obra misma de la iglesia. Se incluiría algo también respecto a quién podría ser pastor u otro ministro de la congregación, y la autoridad y/o función que tal persona tuviera.

En los Estatutos de la congregación se darían los detalles más exactos respecto a las funciones de cualesquiera de las juntas o comités de la congregación, y se incluiría algo que podría hablar del número de asambleas, del lugar de la asamblea de votantes y de su responsabilidad. Se incluirían detalles de la vida de la congregación que podrían cambiarse de vez en cuando por un simple voto de la asamblea, sin cambiar nada que tendría que ver con la existencia de la congregación misma o con sus funciones y propósitos más básicos. Recuerden que la Constitución de una organización, de una congregación cristiana también, contiene su razón de existir y los propósitos mismos de la congregación u organización, y no se debe cambiar muy frecuentemente, para no perder la base de su existencia; y los Estatutos son los documentos que contienen cosas para su manera de vivir de al diario. En cierto sentido, entonces, la Constitución sería el “qué” de la organización, y sus Estatutos serían su “cómo” vivir. Los Estatutos pueden ser cambiados de acuerdo con la voluntad de la asamblea de los votantes por lo general con una simple mayoría de votos, y la Constitución por lo general puede ser cambiada únicamente después de haber anunciado varias veces el propósito de los cambios necesarios, y por un voto mayor, quizás de dos tercios de los votantes. Se hace esto a propósito, para que nadie cambiara la Constitución misma de la congregación sin la debida consideración.

Para afiliarse con la Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri, una congregación tendría que presentar al Distrito su Constitución y sus Estatutos para la debida aprobación. Aunque no hay documento que tendría o podría ser copiado exactamente, palabra por palabra, cada Constitución es parecida a otra, porque contiene la misma información. Para ser aprobados por el Distrito, la Constitución y los Estatutos tendrían que presentar sus propósitos de existir de acuerdo con los propósitos de la iglesia nacional, si no palabra por palabra, por lo menos en su sentido. Tendría que ser incluido su anuncio de su confesión de fe, y esto tendría que estar de acuerdo con las Confesiones Luteranas. El artículo del documento constitutivo tendría que incluir esto, con la debida proclamación de que esto--su confesión de fe--no podría jamás ser cambiado. Esto es lo que se llama un artículo inalterable.

El documento constitutivo de una congregación tendría que ser en inglés para ser reconocido por el Estado. Aunque muchos Estados de la Nación que no requerían el inglés como idioma oficial, es posible que permitan el uso de otros idiomas, con su debida traducción por un traductor reconocido por el Estado. Aunque se permitiera que el documento fuera presentado en español u otro idioma, ciertamente escribirlo y presentarlo en inglés sería ventajoso, porque los negocios del país son conducidos en ese idioma regularmente.

Sería recomendable que una congregación presentara su Constitución primero a la iglesia para su reconocimiento, creo, y después al Estado. Así no habría la necesidad de cambiar nada en el documento que el Estado recibiría para su reconocimiento oficial. Ya que el propósito de la obra de una congregación sería básicamente religioso, el Estado no fácilmente pediría cambios en el documento, mientras que la iglesia pudiera pedir revisiones, si tendrían que ver con asuntos de fe.

Una vez que una congregación nueva tuviera su Constitución y Estatutos aprobados por el comité encargado del Distrito, dicho comité haría la recomendación a la Convención del Distrito para su aprobación mayor. Al recibir la aprobación del Distrito en Convención, por lo general el pastor y cierto delegado de la congregación tendrían que firmar la Constitución del Distrito y serían reconocidos como congregación miembro del Distrito, y, por lo tanto, también del Sínodo, y tendrían sus derechos y obligaciones, como toda congregación miembro.

## CONFERENCIA 19

### EL PODER CREADOR DE LA IGLESIA

En la charla que acabamos de ver, discutimos asuntos que tienen que ver con la relación entre la congregación y el Estado o con la iglesia a nivel nacional, por considerar los asuntos legales que atañan a la iglesia. Vimos que sí, es propio para la iglesia incorporarse para recibir así un reconocimiento oficial por parte del gobierno civil y por parte de la iglesia a nivel nacional, por una afiliación con el Distrito en el cual se encuentra la congregación.

En la presente charla quisiera tomar la oportunidad de hablar un poco respecto al poder creador en la iglesia, especialmente cómo y cuándo se aplica a la construcción de un templo u otros edificios que la iglesia podría construir para sus propios fines. Trataremos en esta charla de definir lo que es el poder creador y cómo tiene que ver con asuntos de la iglesia.

El diccionario Pequeño Larousse Ilustrado define algo “creador” con la actividad de crear o inventar algo. Significa, entonces, que la congregación como grupo unido use su poder de inventar o pensar en grupo para el bien de todos. Es soñar un poco respecto al futuro o a las posibilidades del crecimiento de la congregación, y pensar en las necesidades que tendría, respecto a un templo y centro de actividades para la congregación en su afán de interesar al pueblo que la rodea. En el libro de texto *Desafío del Liderazgo*, el autor Engstrom da la ilustración de una niña que iba en una excursión costera y exclamó, “¡Papá, puedo mirar más lejos de lo que mis ojos ven!” “Mirar más lejos de lo que sus ojos ven” es pensar en un sentido creador.

El autor Engstrom dice que son escasos los administradores que tienen un poder creador tan experimentado. Asevera el autor que probablemente un sentido creador en nuestra manera de pensar sea algo que se ha dejado en el pasado, o por falta de dejarnos el lujo del tiempo que se necesita para hacerlo o por lo que él define como “las insignificantes rutinas de una rígida trama de papeles y proyectos y los prejuicios que se desarrollan en un mundo institucionalizado”.

Parte del problema, según el mismo autor, pueda ser que para muchos es difícil motivarse para querer mirar más allá de “lo que sus ojos ven”. Como todos hacemos, por lo general, en nuestra vida, también los administradores buscan un orden y un patrón en su vida para darse la seguridad de constancia. Lo que parece ser un cambio en el patrón de nuestra vida siempre puede resultar como algo temido. El cambio deja la posibilidad de la introducción de algo nuevo en la vida, y esto puede producir el temor y la inseguridad. Esto sucede en nuestra vida personal día tras día. Por eso, como un ejemplo, es muy difícil para algunas personas cambiar de trabajo o mudarse de un lugar a otro. Lo desconocido es un problema para muchos en tal sentido que podrían preferir quedarse dentro de una situación no satisfactoria en lugar de pasar a algo desconocido que podría ser mucho mejor.

Lo mismo sucede en la iglesia. Especialmente para aquellos que tienen la responsabilidad de administrar los asuntos de una congregación, es mucho más fácil para ellos quedarse dentro de lo conocido, para no tener que preocuparse con lo desconocido. Por quedarse en lo conocido, en el

mismo patrón que una congregación ha tenido por mucho tiempo, se sienten seguros; pero el poder creador de nuestro pensamiento puede abrirnos a horizontes nuevos que serían buenos para nosotros mismos como administradores y para el bienestar de la congregación. Así, como dice el autor Engstrom, nos daríamos cuenta que Dios “es poderoso para hacer todas las cosas mucho más abundantemente de lo que pedimos o entendemos, según el poder que actúa en nosotros” (Efesios 3:20).

El poder creador es usar nuestra imaginación en el sentido más amplio que podemos hacerlo, y entonces dejar que la imaginación nos lleve a la práctica. Pensar y soñar no tienen mayores ventajas si no dejamos que el poder creador se ponga a la práctica. Podemos pensar por un momento de los inventores grandes del mundo. Sus invenciones, por grandes que sean, empezaron alguna vez con una idea en su imaginación. Las ideas de Alejandro Graham Bell, por ejemplo, abrieron todo un mundo nuevo de comunicaciones; y la invención de electricidad es lo que hoy hace funcionar al mundo entero. Para llegar a invenciones grandes, alguien tendría que empezar con ideas pequeñas. Así es también en la iglesia.

Esto no es cierto solamente en nuestra vida particular, sino también en la vida de la congregación. Si existe un ambiente de apertura en la congregación, especialmente entre los líderes y administradores de una congregación, entonces el poder creador colectivo de la congregación puede ser algo que tendría la posibilidad de crear visiones grandes para la obra y los propósitos de la iglesia. Dice el autor Engstrom que “La imaginación de una persona refleja la habilidad de visualizar algo que no ha sido visto ni experimentado antes”, y dice que esto prospera especialmente en una situación donde hay mutua estimulación y retroalimentación y crítica constructiva.

Esto significa también que en una iglesia los funcionarios administrativos provean un ambiente abierto, donde ideas nuevas pueden ser presentadas. Pensemos en la posibilidad de un grupo de personas en la congregación que se reúnan para pensar colectivamente sobre los propósitos de la congregación. Todos podrían estar reunidos para hacerlo, como vemos en el concepto de la artista en la pantalla. La idea sería que cada uno de los participantes anote sus ideas respecto a una situación o un problema que la congregación tendría en común. Entonces, todo el grupo podría presentar sus ideas de lo que harían respecto a la situación a mano; se pondrían estas ideas para la discusión del grupo y así poco-a-poco llegar a un acuerdo respecto a una avenida de acción. Por supuesto, se correría algún riesgo en hacer algo que no serviría, de hacer algo equivocadamente; sin embargo, solamente así se podría también aprovechar de las ideas que resultarían benéficas para la congregación entera. Si las ideas nuevas fueran sugerencias de un grupo de personas, en lugar de un individuo, todos participarían, al fin, tanto en los logros como en los errores; y la congregación también podría aprender mucho de los errores, porque ayudarían a guiar a la congregación a soluciones apropiadas y positivas.

Para el autor Engstrom, una de las tareas más importantes de todo administrador es guiar a una organización para que sea innovadora, para que piense con un poder creador que no solamente se quede con sistemas de trabajo e ideas que siempre han servido, sino que también tenga lugar para ideas nuevas y sugerencias que cambien la costumbre de una congregación de manera que las ideas y sugerencias nuevas sean aceptadas y puestas a trabajar. Tener cierta visión, de “mirar lo que los ojos no ven”, es absolutamente necesario para el crecimiento y el progreso de una

congregación, y los administradores son los responsables para ver que la congregación funcione así. Lo que uno “mira más allá de lo que los ojos ven” va a ser algo más y más amplio, si la administración de la congregación permite la apertura necesaria para la presentación y la consideración de ideas y sugerencias nuevas.

Después de tener algunas ideas nuevas sugeridas por un grupo o comité pequeño, los administradores de la congregación tendrían la responsabilidad de presentar sus ideas de manera que se aceptaran por la congregación. Esto no necesariamente sería difícil, pero tampoco podrían esperar ninguna aceptación automática o mayoritaria. Los administradores de la congregación tendrían que hacer sus planes respecto a cómo presentar sus ideas para que fueran mejor recibidas y aceptadas. El grupo o comité de los “pensadores” podría preparar una agenda que incluiría su manera de presentar las ideas nuevas para la aprobación de la congregación. En muchas congregaciones, esto sería por convocar la asamblea de los feligreses que tendrían el privilegio de voto, según los Estatutos de la congregación respectiva. El comité podría presentar lo que tendrían que sugerir en una manera atractiva: podría preparar un bosquejo de ideas para todos los participantes en la convocación para que ellos mismos pudieran tener una idea mejor de lo que querrían lograr. También podrían preparar hojas de papel cartulina grandes, con los propósitos bien marcados y pedir que o el presidente de la congregación u otro funcionario que podría hacer una presentación buena lo hiciera. Tal persona necesitaría estar bien preparado y tendría que tener los datos necesarios a la mano, para poder responder a las preguntas posibles y hacer una presentación que persuadiría al grupo aventurarse para ampliar su manera de pensar y actuar.

En algunos casos, dependiendo, por supuesto, en la situación dada, el comité encargado de la persuadir de la congregación también podría hacer una presentación por medio de videocasetes o por el uso de transparencias. Esto sería especialmente de valor, si la congregación estuviera pensando en la construcción de un templo nuevo u otro proyecto que sería grande, tanto en su concepto como en su creación. Tener algo bien preparado, con vistas de propiedades o planes, por ejemplo, dejaría que toda la congregación participara de lo que el comité estuviera pensando, y todos podrían sentirse parte del proyecto, no importa cuál proyecto fuera.

Tal presentación se podría hacer en un oficio de la congregación también, cuando más personas estarían presentes para ver o escucharlo. Dejando una presentación para incluirla en uno de los oficios religiosos podría ayudar en dejar énfasis en la importancia del proyecto a mano, y podría ser una manera de que la congregación comprendiera que todo lo que hacen es parte de su culto y de la mayordomía personal de cada feligrés.

En la práctica de algo innovador en la iglesia, se podría pensar de la decoración del mismo edificio. Haciendo aun cosas que parecerían tan pequeñas como la decoración del templo podría ser una aplicación del poder creador respecto a la imaginación. Solamente porque un lugar fuera dedicado al culto a nuestro Dios no quiere decir que no puede ser un lugar refrescante y atractivo. Dentro del buen gusto, se podría dejar que una persona con el poder creador de pensar creara un esquema decorativo para la iglesia que sería bonito. Se podría usar colores suaves, dibujos y cuadros religiosos--todo lo que sería placentero para las personas que se congregarían para adorar a Dios.

El poder creador que ayudaría a una congregación también sería útil cuando una congregación tuviera en mente construir un templo nuevo. Pedir a un arquitecto profesional hacer los planos del edificio o edificios podría ayudar mucho en tener las sugerencias de una persona experta, especialmente si buscaran a una persona con preparación y experiencia en la construcción de templos religiosos. Un arquitecto tendría que saber suficientemente de las costumbres litúrgicas y de la confesión de una congregación para planear algo que cabría dentro de los propósitos de la congregación, y podría dibujar algo tanto interesante como atractivo para ser una señal para la comunidad respecto a los propósitos y la misión congregacionales.

En hacer esto, por supuesto, la congregación tendría que tener una idea muy buena respecto a lo que podría hacer con las finanzas disponibles. Un buen arquitecto siempre tomaría muy en cuenta también la condición financiera de una congregación, y, en los distintos Distritos de la Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri, las Juntas de Misiones por lo general tienen en archivo planos dibujados por arquitectos profesionales que las congregaciones del Distrito podrían utilizar. Esto sería algo que ahorraría mucho dinero para la congregación, porque los servicios de un arquitecto se hubieron pagado antes, y daría a la congregación la seguridad de que sus ideas estuvieran conformes a las ideas de otras personas también, respecto a la construcción de templos.

En muchos Distritos de la Iglesia Luterana-Sínodo de Misuri hay un grupo de constructores jubilados que se ofrecen bajo el nombre de “Laborers for Christ” (Trabajadores para Cristo) para ayudar en la construcción de templos y otros edificios para misiones nuevas o pequeñas. Son personas que tienen mucha experiencia en construcción, muchas veces también en construir templos. Trabajan en pequeños grupos y llegan a ser parte de la misión o congregación durante su estancia en algún lugar. Para que puedan tener el privilegio de los seguros que les protegen a ellos en caso de emergencias mientras trabajan, se cobra un salario mínimo para sus servicios. Se comprometen en dejar la obra terminada a la satisfacción de la congregación, y utilizan también mano de obra voluntaria de entre los feligreses de la congregación misma.

Tal grupo de trabajadores ha llegado a gozar de buena fama en la iglesia, en parte porque forman parte de la congregación durante una época cuando la congregación está llena de entusiasmo respecto a la construcción. También pueden estos trabajadores ofrecer muchas sugerencias en la obra constructiva que ayudarían a guiar a la congregación y mantenerla dentro de una situación responsable. Llegan ellos a ser compañeros y amigos de los feligreses, que también comparten parte de la responsabilidad y ofrecen su mano de obra voluntaria en la obra, juntos con los trabajadores “Laborers for Christ”.

Como una nota de referencia, quisiera repetir lo que había dicho en una de las charlas anteriores: Toda congregación que espera hacer algún tipo de construcción necesita urgentemente saber de los requisitos de ley municipales antes de empezar construir para tener la seguridad de que estarían completamente dentro de la ley respecto a su proyecto con todos los detalles.

En todo esto, una persona con un poder creador, una imaginación viva, podría ser una bendición para toda la congregación en llevar a cabo su misión, y la buena administración de la iglesia requiere que se busque tal visión necesaria.

## CONFERENCIA 20

### LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

Hemos llegado a la última conferencia de este curso sobre la administración de la Iglesia. Hemos abarcado muchos temas que tienen que ver con la administración de una congregación cristiana. Habrá otros temas posibles, sin duda, que no hemos cubierto en este curso, pero creo que ha habido oportunidad de considerar seriamente los temas mayores que tienen que ver con la administración de la congregación. En todo caso, siempre habrá algunas cosas particulares de una u otra congregación que necesitarían atención especial por ser circunstancias especiales.

Para terminar nuestras discusiones respecto a la administración, quisiera ocupar el tiempo de esta charla con unas ideas respecto a la evaluación de la administración. Es posible que no consideremos mucho respecto a la evaluación de asuntos que tienen que ver con la administración de la iglesia; pero lo creo muy necesario que una evaluación de lo que estamos haciendo en la congregación es algo que forme parte constante de nuestro trabajo.

Hay necesidad de una evaluación en todo lo que hacemos en la vida. En casa, por ejemplo, evaluamos constantemente nuestra situación financiera, para ver si tendremos suficientes recursos para vivir en familia con cierta comodidad. Evaluamos como esposos nuestra relación y tratamos de considerarnos como cristianos con la práctica de un amor semejante al amor de Cristo. Los niños en la escuela primaria desde temprana edad llevan a casa sus notas de evaluación, y todos los estudiantes universitarios del mundo viven bajo la tensión de ser evaluados por lo menos al fin de cada período de cursos. Aun nuestro curso lleva la responsabilidad de cierta evaluación periódicamente; y en nuestros lugares de empleo estamos siempre bajo la evaluación de una u otra persona.

Entonces, para tener una manera de mirarnos en la iglesia, para ver si en realidad estamos logrando las metas u objetivos que nos hemos puesto para guiarnos, una evaluación sería tanto necesaria como provechosa. Por sentarnos en grupo para preguntar seriamente a nosotros mismos respecto a lo que estamos haciendo, como vemos en la pantalla, sería posible encontrar áreas de nuestro trabajo en la congregación que se cumplen muy bien; pero también podríamos darnos cuenta que sin duda habría también áreas de trabajo que no nos darían ningún cuadro tan alentador. Podríamos encontrar algunas cosas que se habían olvidado por completo o cosas que no se habían considerado tan importantes como quisiéramos en la iglesia.

Cuando consideramos la evaluación, no hay mejor lugar para empezar que con nosotros mismos. Es muy necesario auto-evaluarnos en todo lo que hacemos. Y la auto-evaluación de nosotros mismos puede ser difícil, especialmente la primera vez que lo hacemos. Dentro del contexto de la iglesia, la auto-evaluación significa que pensamos en nosotros como los administradores, para ver si en realidad cumplimos o no con lo que ha sido nuestra tarea o nuestra responsabilidad.

Probablemente, como humanos, lo difícil en hacer una auto-evaluación es quedarnos completamente objetivos en la evaluación. Tenemos siempre una tendencia natural de poner la mejor construcción sobre todo lo que hacemos, y este mecanismo de defensa es parte de nuestro

ser. No podemos evitar esto, porque por ponernos siempre a la mejor luz posible, estamos protegiéndonos emocionalmente y mentalmente. Y esto es justo y bueno. Pero, tenemos que darnos cuenta que simplemente racionalizar nuestros actos para pretender que estamos haciendo bien y que estamos logrando algo que no logramos, no nos ayuda y crea una situación falsa en donde pensamos que todo se cumple muy bien, cuando quizás no sea así.

Pero una cosa es necesaria: planificar nuestro trabajo de administración e incluir en tal planificación ciertas metas que queremos alcanzar. Solamente así podemos hacer una evaluación buena de lo que estamos haciendo. En el caso de evaluarse uno a sí mismo, se puede considerar muy bien lo que se incluye en las responsabilidades que son nuestras a favor de la congregación. Buena manera de hacer esto sería por hacer una lista de lo que seriamente consideramos que se ataña a nuestra responsabilidad. Teniendo a mano tal lista, entonces, podríamos ver lo que hemos cumplido y lo que no se ha cumplido. Mejor aún sería tener un manual que explica todos los deberes de los distintos comités o juntas de la congregación. Entonces, uno podría leer en el manual lo que sería considerada responsabilidad del comité, y, de nuevo, comparar tal descripción de trabajo con lo que se había hecho como parte de la responsabilidad realizada. Este proceso de auto-evaluación nos daría la oportunidad de ver muy bien lo que se hizo y lo que no se logró hacer; y esto, a la vez, sería bueno también para ayudarnos en ser realistas con respecto a lo que serían metas alcanzables durante un año o período de tiempo estipulado para lograr algo en la congregación.

En el proceso de autoevaluación, tendríamos la oportunidad de aprender mejor lo que serían nuestros intereses y talentos, y lo que mejor dejáramos para otros hacer. Si somos muy honestos en hacer la evaluación de nuestra propia participación en la obra de la congregación, sería para el beneficio propio y de la congregación también hacer una evaluación regularmente. Así podríamos mejor fijar nuestros propósitos y metas para otro período de tiempo y nos motivaríamos a hacer lo mejor posible las tareas que nos fueran entregadas como responsabilidades nuestras. Creo que todos tenemos la experiencia de tener a personas que siempre se dicen muy listas para hacer cualquier cosa para la congregación; pero, la realidad es también que logran cumplir con muy poco. ¡Cada congregación necesita a personas que ponen su mano a la obra, no solamente su boca! Sin evaluarnos, no sería muy fácil comprender lo que se había logrado en la congregación por nuestra participación y lo que nos quedaría por hacer.

Otra parte importante de la evaluación de lo que se ha logrado en la congregación es hacer una evaluación entre los varios administradores o funcionarios de la congregación. Esto daría la oportunidad a dos personas evaluar el trabajo uno al otro. Quizás entre los funcionarios que serían miembros del Consejo de la Iglesia se podría dividirse en grupos de dos; cada célula de dos personas, entonces, podría sentarse juntos para ver lo que la congregación esperaría de ellos y lo que en realidad se lograba hacer. Otra vez, sería necesario tener a mano un documento que sería la base de su comparación respecto a lo que se hacía.

No sugiero de ninguna manera que esto fuera una manera de estar simplemente señalando a otro sus errores, sino que esto diera la oportunidad a dos personas dentro de la administración de la congregación ver de manera objetiva lo que se alcanzaba durante un año dado, u otro período especificado. Siendo compañeros de la congregación, esto daría la oportunidad a dos personas mutuamente ver sus responsabilidades y considerar también su grado de cumplimiento. Entre sí,

podrían entonces considerar las cosas que ellos tendrían que ver durante un período venidero con realismo, y podrían también tener la ventaja de las ideas que ellos compartirían entre sí respecto a la manera de cumplir con lo que tendrían que hacer. Esto es algo común para muchas compañías y escuelas, donde una persona está evaluada respecto a su rendimiento en su empleo. En Concordia College, como un ejemplo, donde este servidor sirve como profesor, cada instructor del colegio tiene que recibir una evaluación cada semestre por un profesor compañero y, como parte de su trabajo, también evalúa a un compañero. Esto ha llegado a ser algo de provecho para todos los instructores, porque ellos esperan así recibir una evaluación que ofrecería varias sugerencias que podrían ser buenas para el ejercicio de su profesión. Aunque cuando esto primero fue puesto en la práctica, algunos instructores temían recibir una evaluación, la sorpresa fue que resultó como cosa benéfica para toda la facultad, y los instructores anhelan su evaluación ahora periódicamente. En el caso mencionado, entonces, los evaluadores reportan al Decano de Estudios de la institución y llevan a cabo una entrevista con el instructor evaluado. Ha sido de mucho provecho.

Después de tener la evaluación de dos personas en la congregación por medio de estas células pequeñas, todo el Consejo de la congregación podría reunirse para recibir el informe de cada grupo con el propósito de darse cuenta de la realidad de las distintas funciones de las juntas y los comités de la congregación, y también de tener la posibilidad de sugerir pasos para seguir para lograr sus objetivos. Muchos consejos de las congregaciones hacen esto sistemáticamente cada año, a veces dejando todo un día sábado o varias noches para ponerse al día respecto a las tareas que los comités tienen y para dar las pautas para un año venidero. Tales sesiones de evaluación pueden ser llevadas a cabo con un retiro del Consejo de la congregación, en un ambiente donde todos pueden concentrarse únicamente en la tarea a la mano, o por lo menos sin distracción alguna. Tal retiro muchas veces cumple muy bien con el propósito de la evaluación y también provee buena oportunidad para el compañerismo entre los miembros de los comités o el Consejo y provee oportunidad de enriquecimiento espiritual.

La evaluación entre los compañeros podría hacerse por medio de una lista de cosas cumplidas y no cumplidas, como se ha mencionado anteriormente. Entonces, todo el Consejo de la iglesia podría hacer lo mismo respecto a lo que ellos considerarían su tarea en forma global de todo lo que la congregación esperaría de ellos. En hacer esto, se tomarían muy en cuenta los distintos informes de las pequeñas células de evaluación, pero también se discutirían los asuntos que tendrían que ver con toda la congregación en manera general. Considerando las metas propuestas para un año, por ejemplo, el Consejo podría dar su opinión respecto a lo que fue alcanzado y lo que tendría que hacerse todavía.

En nuestro libro de texto, Liderazgo: un Enfoque Bíblico a la Administración, el autor Rush dice que la evaluación siempre tiene su valor cuando se hace de manera honesta y seria. Él da varios ejemplos de empleados que siempre reciben una evaluación, pero saben que las evaluaciones nunca se toman en cuenta respecto a su rendición, y que llegan a ser más molestia que otra cosa. Por eso, asevera el mismo autor, que muchos ejecutivos creen que son una pérdida de tiempo, nada más, y hacen una evaluación de las personas bajo su responsabilidad únicamente si tienen que hacerlo por la política de su empresa, pero que no ponen mayor atención en la manera de llevarla a cabo ni en los resultados. El propósito de una evaluación siempre debe ser positivo, y la evaluación debe hacerse con seriedad y la buena intención de medir lo que han logrado con los

propósitos y proyectos fijados para cierto período de tiempo.

Por medio de una evaluación del rendimiento, según el autor Rush, se puede transmitir mejor aún la filosofía de la empresa y sus propósitos para sus empleados, para que todos se sientan parte de los propósitos mismos de la empresa en donde trabajan. Por una buena evaluación, también los empleados y sus jefes pueden llegar a tener entre sí un ambiente de confianza y colaboración. Por una buena evaluación de rendimiento, se puede abrir los pasos de comunicación, y deja un sentido de responsabilidad y colaboración mutuas entre los dirigentes y los empleados. Ahora bien, si es así dentro del mundo secular, siempre puede ser de provecho también en la iglesia. El hecho que mucho en la iglesia se hace por voluntarios no tiene nada que ver con hacer una evaluación o no, porque también en la congregación se podría aprovechar de una manera de ver constantemente si lo que se ha fijado como meta se haya logrado.

Parte de nuestra mayordomía es cumplir con lo que tenemos como responsabilidad nuestra también en la congregación. Una vez que alguien acepta una responsabilidad, debe darse cuenta que la congregación tiene todo derecho de pedir que cumpla con su deber para el bien del grupo entero. Somos siervos en hacer las responsabilidades que tenemos en la iglesia, y San Pablo escribe en su Epístola a los Colosenses, “Siervos, obedeced en todo a vuestros amos terrenales, no sirviendo al ojo, como los que quieren agradar a los hombres, sino con corazón sincero, temiendo a Dios. Y todo lo que hagáis, hacedlo de corazón, como para el Señor y no para los hombres; sabiendo que del Señor recibiréis la recompensa de la herencia, porque a Cristo el Señor servís” (Colosenses 3:22-24).

Las palabras de Pablo tienen que ver con todo lo que hacemos en la vida a diario. Entonces, ciertamente también tendrán que ver con lo que son nuestras responsabilidades en la iglesia. Cada líder o administrador en la iglesia debe sentir mucho su responsabilidad como líder en su congregación, y debe tratar de hacer con diligencia lo que la congregación ha pedido de él. Por llevar a cabo en una manera sistemática y ordenada una evaluación regular de rutina en la congregación, abarcando todos los aspectos de la vida de la congregación y su personal, se puede tener una manera de ver hasta qué punto se logra cumplir con las metas propuestas.

Ahora hemos llegado a la conclusión de nuestro curso sobre la Administración en la Iglesia. Espera este servidor que se ha presentado algo de valor en cuanto a sus consideraciones para sus congregaciones y algo que pueden discutir con sus compañeros de estudio.

Les agradezco a ustedes su atención durante las horas de este curso. ¡Muchas gracias!

# MANUAL de ESTUDIO

Ejercicios para las 20 lecciones  
Lecturas asignadas y preguntas para la discusión y aplicación

Prof. Leonardo Stahlke

Instituto Hispano de Teología  
Chicago, Illinois  
1990

## CONFERENCIA 1

### DEFINICIÓN DEL CURSO

#### TEOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN

#### OBJETIVOS:

1. Que el estudiante comprenda lo que este curso incluye, para que sea motivado a estudiarlo y aprovechar de él.
2. Que el estudiante entienda que la administración de la iglesia se basa en una teología bíblica de la administración.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

##### I. DEFINICIÓN DEL CURSO

##### TEOLOGIA DE LA ADMINISTRACIÓN

- A. Objetivo general del curso
- B. Bosquejo breve del contenido del curso
- C. Filosofía bíblica de la administración
  1. La necesidad de un enfoque bíblico
  2. Ingredientes claves para lograr el propósito
    - a. Fijarse en la meta: planificación
    - b. Unidad de propósito
    - c. Uso de lenguaje común
    - d. Cumplir con la voluntad de Dios
- D. Dones necesarios para la administración: una definición

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURAS ASIGNADAS:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulo 7
2. Rush (Liderazgo): capítulo 1

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Qué le parece la administración de su congregación? ¿Cuáles son las cosas favorables o desfavorables respecto a ella?
2. Piense sobre las cosas que parecen ser más importantes en la administración de su congregación. ¿Cómo se llevan a cabo? ¿Quién se encarga de ellas?
3. ¿Cree Ud. que la iglesia verdaderamente tiene que fijarse en asuntos de administración?
4. ¿Cree Ud. que la Biblia tiene ejemplos de administración que podrían ser útiles para nosotros hoy en día? Dé ejemplos, si su respuesta es «sí».
5. Por favor revise la lista de «cualidades» respecto a personas con el don de la administración (pp. 22-23, Engstrom) y discútalas. ¿Cuál es su opinión sobre esta lista?

**CONFERENCIA 2****LA ADMINISTRACIÓN COMO OFICIO O FUNCIÓN****OBJETIVO:**

Que el estudiante comprenda que la administración de la congregación es un don de servicio a Dios y a la congregación que se lleva a cabo con eficiencia y responsabilidad.

**PARTES DEL CURSO TRATADAS:****II. LA ADMINISTRACIÓN COMO OFICIO O FUNCIÓN**

A. La administración: don de servicio para la iglesia, cuerpo de Cristo, tanto sujeto como objeto de la administración

1. El don de la enseñanza
2. El don de la exhortación
3. El don de la carisma

B. Llamado para servir: el papel administrativo del pastor

1. Ministrar: servir
2. El modelo: Cristo
3. La necesidad del don especial

C. Cómo desarrollar la eficiencia administrativa

1. Comprender el ambiente
2. Comprender el proceso de decisión
  - a. Diagnosticar el problema
  - b. Analizar datos
  - c. Considerar alternativas
  - d. Evaluar las alternativas
  - e. Escoger la solución
3. Comprender el proceso de delegar
  - a. Reconocer las limitaciones
  - b. Explicar el procesos de delegar
  - c. Escoger lo que se va a delegar
  - d. Escoger a las personas que se involucran
  - e. Reunirse para comprender la tarea

**PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

**LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 1 y 6
2. Rush (Liderazgo): capítulos 7 y 9

**PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. ¿Cree Ud. que tiene el don de la administración? ¿Por qué contestó Ud. así?
2. ¿Cuáles son los dones específicos que Ud. considera poseer?

3. ¿Cuáles son los dones que Ud. cree no poseer?
4. ¿En qué sentido es Cristo modelo de la administración?
5. Revise los pasos para tomar decisiones. ¿Son realistas? ¿Por qué?
6. Revise los pasos para delegar responsabilidades. ¿Cree Ud. que la delegación de responsabilidades es necesaria? ¿Se hace en su congregación?
7. ¿Cree Ud. que en su congregación hay una administración eficiente? ¿En qué sentido?

ANOTACIONES:

### CONFERENCIA 3

#### ADMINISTRACIÓN Y LAS ACTITUDES PERSONALES

##### OBJETIVOS:

1. Que el estudiante se dé cuenta que una actitud positiva es importante para llevar a cabo una administración adecuada en la congregación.
2. Que el estudiante se dé cuenta que una motivación positiva y personal es necesaria para mantener una actitud positiva.

##### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

#### III. ADMINISTRACIÓN Y LAS ACTITUDES PERSONALES

- A. Las actitudes y el rendimiento
  1. La influencia de las actitudes sobre los hechos
    - a. La influencia de pensar negativamente
    - b. La influencia de pensar positivamente
  2. El «pensar en grande»
- B. La instrucción bíblica respecto a pensar
  1. Tener una actitud positiva
  2. El contagio de actitudes personales
- C. La motivación personal y la administración
  1. El papel de la motivación
  2. La necesidad de la motivación
    - a. Medios para la motivación
    - b. La automotivación
- D. El entusiasmo
  1. Cómo cultivar el entusiasmo
  2. El resultado del entusiasmo

##### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

##### LECTURAS ASIGNADAS:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 7 y 9
2. Rush (Liderazgo): capítulo 11

##### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Cree Ud. que su propia actitud influye lo que Ud. hace día por día? Piense sobre alguna experiencia reciente en su propia vida que podría servir para apoyar su respuesta.
2. Encuentre un ejemplo en la Biblia en donde la actitud personal de algún personaje afectó o no afectó lo ocurrido, de acuerdo al mismo criterio que Ud. usó para responder a la pregunta #1 más arriba.
3. Dé un ejemplo de lo que Ud. cree es el «pensamiento positivo» y/o el «pensamiento negativo».

4. ¿En qué sentido cree Ud. que el entusiasmo del líder de un grupo o de un pastor puede afectar a aquellos que forman parte del grupo o de la congregación?
5. Enumere en su mente y para discusión algunas cosas que pueden motivar el entusiasmo.
6. El autor Engstrom dice que el éxito puede servir como motivo de entusiasmo. ¿Cómo sería esto? ¿Puede Ud. dar algunos ejemplos de su propia vida en donde esto puede haber sucedido?

ANOTACIONES:

## CONFERENCIA 4

### EL TRABAJO EN EQUIPO

#### OBJETIVO:

Que el estudiante comprenda que trabajar en equipo en la iglesia requiere los mismos dones y tiene los mismos problemas que en cualquier empresa, y que se requiere una habilidad y un espíritu cristianos para poder hacerlo bien.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

#### IV. EL TRABAJO EN EQUIPO

- A. El espíritu de equipo
- B. Relaciones interpersonales
  - 1. Interdependencia
  - 2. La necesidad de comunicación
  - 3. Las buenas relaciones en el trabajo
- C. La administración de personal
  - 1. Voluntarios en la iglesia
  - 2. Personal asalariado

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURAS ASIGNADAS:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulo 8
2. Rush (Liderazgo): capítulo 4 y 5

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Cómo definiría Ud. lo que se llama «el espíritu de equipo», pensando en su propia experiencia?
2. En su propia congregación, ¿existe este «espíritu de equipo»?
3. ¿Cómo se manifiesta el espíritu de equipo en la congregación que Ud. mejor conoce? Si no existe, en su propio criterio, ¿puede Ud. reconocer la razón por la que no existe?
4. Dé algunos ejemplos tomados su propia vida fuera de la iglesia de la necesidad de la buena comunicación para llevar una vida de satisfacción y felicidad.
5. Pase estos mismos pensamientos a su congregación. ¿Cree Ud. que hay buena comunicación entre las personas involucradas en el trabajo de su congregación?
6. Si su respuesta es «no», dé las razones que Ud. cree son la razón de la falta de buena comunicación.
7. ¿Qué ideas tiene Ud. para crear un situación en donde podría haber mejor comunicación?
8. Si hay voluntarios en su iglesia que ayudan con la administración general de la congregación, ¿de qué manera caben ellos dentro de la organización de la congregación? ¿Quién es responsable por ellos?

## CONFERENCIA 5

### LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LA ADMINISTRACIÓN

#### OBJETIVO:

Que el estudiante comprenda que es necesario aprovechar de las oportunidades existentes para tener buenas relaciones con el público y sepa utilizar tales recursos para el beneficio de la congregación.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

##### V. LAS RELACIONES PÚBLICAS Y LA ADMINISTRACIÓN

- A. El uso de la prensa, noticieros, etc.
- B. Radio y Televisión
- C. Boletines y mensajeros
- D. Asociaciones de la comunidad
  - 1. Asociaciones de dueños de casa, etc.
  - 2. Scouts, etc.
- E. El uso de edificios y propiedades en la comunidad
  - 1. Grupos de escultismo, etc.
  - 2. Grupos de interés recreativo
  - 3. Centros de votación
  - 4. Reuniones cívicas comunitarias

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURA ASIGNADA:

1. Rush (Liderazgo): capítulo 8

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. Haga una lista de los medios de relaciones públicas que se utilizan en su congregación para el beneficio de la iglesia.
2. En su opinión, ¿cuáles son los medios de relaciones públicas que resultan de más beneficio para su congregación? ¿Puede Ud. dar las razones por las que estos medios resultan buenos y positivos?
3. ¿Quién es responsable de la publicación de los boletines o cartas circulares en su congregación? ¿Cree Ud. que las personas responsables hacen buen trabajo en la publicación de estos circulares y noticieros? Si las personas responsables le pidieran sugerencias para mejorar su trabajo, ¿qué ideas podría Ud. darles?
4. ¿Cuáles son algunas ventajas de dejar que asociaciones de la comunidad utilicen los edificios o el templo de la congregación para sus propios fines? ¿Puede Ud. pensar sobre algunas desventajas de hacer esto?
5. Pensando en su propia congregación, ¿cree Ud. que la comunidad se involucra de alguna manera en las actividades de su congregación? ¿Cree Ud. que la comunidad en general está

consciente de lo que se hace en su congregación? Si hay necesidad, en su opinión, de mejorar esto, ¿de qué manera podría hacerse?

6. Si hay grupos que utilizan sus edificios, ¿qué hace la congregación suya para hacer que ellos se sientan cómodos y «en su casa»?

ANOTACIONES:

## CONFERENCIA 6 EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO

### OBJETIVO:

Que el estudiante comprenda los distintos factores de liderazgo necesarios para una buena administración en la congregación, y conozca sus propios dones para tal labor.

### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

#### VI. EL DESAFÍO DEL LIDERAZGO

- A. Dos factores claves de la administración
  - 1. El factor oficial
  - 2. El factor carismático
- B. El don personal de la administración
  - 1. Una actitud administrativa
    - a. Ser persona de agenda
    - b. Ser persona que ayuda a mantener todo en orden
  - 2. Cualidades del carácter y personalidad de aquellos que poseen el don de la administración
- C. Un enfoque administrativo
  - 1. Cuerpo: muchos miembros, un solo cuerpo
  - 2. Pastor
  - 3. Misionero
- D. Posibles malentendidos

### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

### LECTURA ASIGNADA:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 2 y 3

### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. Considerando la charla que acaba de ver, ¿cómo definiría Ud. las palabras «oficial» y «carismático» en sus propias palabras?
2. Discuta los conceptos «oficial» y «carismático» respecto a la administración. En su propia congregación, ¿hay situaciones en las que hay personas que en realidad son los líderes carismáticos, aunque no tienen ningún puesto oficial?
3. ¿Qué relación puede haber entre las personas que son de carácter «oficial» o «carismático» respecto a la administración?
4. Piense en su propia persona por un momento. ¿Cree Ud. que es persona de «actitud administrativa»? Si su respuesta es «sí», dé las razones; si es «no», también dé las razones. Si ha respondido en sentido negativo, ¿cómo podría Ud. prepararse para poder encargarse de algunas tareas administrativas en su congregación?
5. Dado que las personas de «tipo profético» a veces no quieren nada que ver con asuntos

administrativos, ¿qué haría en su propia congregación si casi todos los miembros se identificaran como de «tipo profético»?

ANOTACIONES:

## **CONFERENCIA 7**

### **VARIOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

#### **OBJETIVO:**

Que el estudiante comprenda que puede haber distintos estilos de liderazgo que pueden o no ser eficaces en una congregación específica, dependiendo de la situación.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

#### **VII. VARIOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

- A. Una definición de liderazgo
- B. El estilo dictatorial
- C. El estilo autoritario
- D. El estilo consultivo
- E. El estilo democrático

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURA ASIGNADA:**

1. Rush (Liderazgo): capítulo 14

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. Defina en sus propias palabras las características de los distintos estilos de liderazgo:
  - a. estilo dictatorial
  - b. estilo autoritario
  - c. estilo consultivo
  - d. estilo democrático
2. En su congregación, ¿cuál es el estilo que más corresponde a la forma de su administración?
3. ¿Considera Ud. que la forma en la que su congregación se administra es adecuada y beneficiosa para la congregación?
4. Si falta una administración organizada en su congregación, ¿qué estilo de administración sería el más beneficioso, en su opinión?

## CONFERENCIA 8

### LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

#### OBJETIVOS:

1. Que el estudiante comprenda que el tiempo es algo que Dios nos da para usarlo para el mejor provecho posible en la administración de la congregación.
2. Que el estudiante comprenda además que él mismo tendrá que ser un administrador responsable de sus propias actividades y de la congregación de la cual esté encargado.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

##### VIII. LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

- A. Una definición de «tiempo»
  1. Aspectos culturales
  2. Diferencias entre la cultura hispana y la americana
- B. El buen uso del tiempo
  1. Cómo determinar el buen uso del tiempo
  2. La planificación y el tiempo
    - a. Fijar las metas
    - b. Fijar la manera de cumplir con ellas
  3. Planificación para pastores
    - a. Fijar lo que tiene que ser hecho
    - b. Planearlo
    - c. Mantener en curso un programa
    - d. Evaluar el programa
  4. Planificación para comités y consejos
    - a. Fijar agendas para reuniones
    - b. Fijar horario para reuniones

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURA ASIGNADA:

1. Rush (Liderazgo): capítulo 10

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Ha pensado Ud. alguna vez sobre la manera en la que las personas que se encargan de la administración de su congregación usan su tiempo? ¿Cree Ud. que el uso de tiempo en la administración de su congregación es algo que debe ser discutido?
2. Si hay personas empleadas de tiempo completo o de tiempo parcial en su congregación, ¿a quién o a qué grupo son responsables? ¿Tienen que rendir informes de sus actividades o de la manera en la que utilizan su tiempo?
3. ¿Cree Ud. que el pastor tiene que dar informe a alguien respecto al uso de su tiempo? ¿Por qué cree que sí o que no?

4. ¿De qué manera fija Ud. un calendario para sus actividades en la iglesia?
5. ¿Emplea su congregación una manera formal de planear su calendario de actividades y eventos en la iglesia? ¿Cree Ud. que es de ayuda hacer esto?
6. ¿Cómo establecen las prioridades de lo que tiene que ser hecho en su congregación?
7. En su congregación, ¿de qué manera se evalúa lo que se ha hecho durante un mes, un trimestre, un año?

ANOTACIONES:

## CONFERENCIA 9

### LA ADMINISTRACIÓN DE LA OFICINA

#### OBJETIVO:

El estudiante conocerá los factores involucrados en la administración de una oficina congregacional y el equipo que podría ser usado para la administración de la oficina.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

##### IX. LA ADMINISTRACIÓN DE LA OFICINA

- A. Fijar horarios
- B. Ayuda secretarial
- C. Necesidad de equipo básico
  - 1. Inversión necesaria
  - 2. Rendimiento positivo
- D. Posibles necesidades
  - 1. Teléfono
  - 2. Máquina de recibir mensajes
  - 3. Máquina de escribir
  - 4. Fotocopiadora
  - 5. Mimeógrafo
  - 6. Computadora
  - 7. Equipo misceláneo

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURAS ASIGNADAS:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulo 6
2. Rush (Liderazgo): capítulo 3
3. Se recomienda además, el siguiente libro como buen recurso para aquellos que manejan el inglés: Powers, Bruce P. Church Administration Handbook. Nashville: Broadman Press, 1985. ISBN 0-8054-3112-8. Capítulos 4 y 5. El estudiante interesado puede conseguir este libro por Amazon.

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Tiene su congregación lo que usted podría definir como una oficina de la iglesia? Si la tiene, ¿quién la administra?
2. Apunte cuatro razones que usted cree básicas para tener una oficina en la iglesia con alguien encargado, y discuta sus razones con sus compañeros de clase.
3. Habiendo discutido lo anterior, apunte el objetivo que usted cree que es el más importante para la oficina en su propia congregación.
4. Si hay una oficina en su iglesia, ¿cree usted que está bien ubicada para servir bien al público? ¿Por qué? ¿Por qué no?

5. ¿Qué horario fijo tiene la oficina de su congregación? Según su criterio, ¿sirve este horario las necesidades de manera adecuada?
6. ¿Qué tipo de ayuda secretarial ofrece su congregación para el beneficio de la congregación? ¿Es trabajo voluntario sin sueldo o hay empleado con salario fijo?
7. En su congregación, ¿se toma en consideración la necesidad de equipo para la oficina cuando se fija el presupuesto para el año?

ANOTACIONES:

## CONFERENCIA 10

### ORGANIZACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

#### OBJETIVO:

El estudiante conocerá los varios tipos de organización posibles para una congregación, cuál es el estilo general para una congregación miembro de la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri, y la estructura organizacional del sínodo.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

#### IX. ORGANIZACIÓN DE LA CONGREGACIÓN

- A. Varios estilos de organización en la iglesia
  - 1. Estilo jerárquico
  - 2. Estilo congregacional libre
  - 3. Estilo congregacional limitado (por afiliación)
- B. Estilo congregacional en la Iglesia Luterana - Sínodo de Misuri
  - 1. Corporación religiosa no lucrativa
  - 2. Constitución y estatutos
- C. Afiliación de una congregación
  - 1. Circuito
  - 2. Distrito
  - 3. Sínodo

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURAS ASIGNADAS:

1. Rush (Liderazgo): capítulo 6
2. Se recomienda, además, que el estudiante que pueda lea en el libro recomendado en la conferencia pasada: Powers, Bruce P. (Church Administration Handbook): capítulo 14
3. Handbook, The Lutheran Church-Missouri Synod (el más actualizado). Este libro es el manual oficial del sínodo, e incluye la constitución y los estatutos del Sínodo. Publicado en inglés, cada pastor del sínodo recibe una copia. A los estudiantes que manejan el inglés se les recomienda que se familiaricen con este Handbook.

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. Defina lo que se entiende por los distintos estilos de organización en la iglesia: jerárquico, congregacional libre y congregacional limitado.
2. Por favor considere la situación de su propia congregación y explique por qué se encuentra dentro de lo que llamamos un «estilo congregacional limitado».
3. ¿Por qué podemos decir que la iglesia es una corporación religiosa «no lucrativa», cuando muchas personas creen que la iglesia siempre está buscando dinero?
4. ¿Cómo definiría Ud. lo que es el sínodo? ¿El distrito? ¿El Circuito? Con la ayuda de su pastor o instructor, averigüe en qué circuito del distrito se encuentra su congregación. ¿Quién es el

consejero de su circuito?

5. ¿Qué relación tiene su congregación con el consejero de su circuito? ¿Con el circuito mismo?

ANOTACIONES:

## CONFERENCIA 11

### LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES

#### OBJETIVO:

El estudiante conocerá lo que tiene que ver con el cuidado y el mantenimiento de las propiedades de la congregación y con su seguridad.

#### PARTES DEL CURSO TRATADAS:

#### XI. LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES

- A. El cuidado de los bienes de la iglesia
  - 1. Bienes raíces
  - 2. Edificios y facilidades
  - 3. Bienes de equipo
    - a. Inventario organizado
    - b. Mantenimiento del equipo
    - c. Seguros
  - 4. La tesorería de la congregación
    - a. Necesidad de responsabilidad
    - b. Fianzas de seguridad

#### PASOS:

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### LECTURA ASIGNADA:

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 11 y 12

#### PREGUNTAS PARA DISCUTIR:

1. ¿Tiene su congregación propiedades de bienes raíces propias de la iglesia? ¿Sabe usted cuántas propiedades son?
2. Si su congregación tiene propiedades de bienes raíces, ¿conoce usted el valor efectivo de tales bienes?
3. ¿Hay un comité encargado del cuidado de las propiedades? ¿Cuáles son las responsabilidades de este comité? ¿Cuántas personas componen el comité encargado con el cuidado de las propiedades y bienes de la congregación? ¿A quién tiene que responder tal comité?
4. En su congregación, ¿tiene el comité encargado un manual o una guía por escrito que les dice lo que tienen que hacer? Si no lo tiene, ¿cómo saben cuáles son sus responsabilidades?
5. ¿Hay requisitos especiales en su ciudad o pueblo que tienen que ver con reglamentos para las propiedades de la congregación?
6. Si su congregación tiene propiedades de bienes raíces, ¿sabe usted cómo las consiguieron y cómo pagaron por ellas?
7. En su congregación, ¿cómo se controla el inventario? ¿Quién es la persona responsable por los bienes muebles?

## **CONFERENCIA 12**

### **EL PRESUPUESTO DE LA CONGREGACIÓN**

#### **OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá la necesidad de un presupuesto congregacional, cómo se fija el presupuesto y su administración en general.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

### **XII. EL PRESUPUESTO DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Definición y propósito de un presupuesto
- B. La forma de calcular un presupuesto
- C. La forma de ser guiado por un presupuesto
- D. El manejo general del presupuesto
  - 1. Entradas generales
  - 2. Cuentas restringidas

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Rush (Liderazgo): capítulo 6 (repararlo)
2. Se recomienda, además, la lectura de: Powers, Church Administration Handbook, capítulo 7

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. Defina qué es un presupuesto.
2. ¿Tiene su congregación un presupuesto para sus actividades? Si lo tiene, ¿quién o qué comité lo perfecciona? ¿A qué grupo o asamblea tiene que ser presentado el presupuesto para su aprobación?
3. ¿Qué autoridad tiene el comité de presupuesto en su congregación?
4. ¿Quién controla el uso de fondos en su congregación?

#### **ACTIVIDADES:**

Cada estudiante deberá hacer lo siguiente y presentarlo a su instructor regional. Si hay un grupo que se reúne en conjunto, el grupo puede hacer el trabajo en forma unida. El propósito de esto es tener una actividad que dé a cada estudiante una experiencia en considerar lo que es un presupuesto.

1. Anote en una hoja los gastos que usted cree son reales para su congregación por el período de un mes. (Incluya salarios, gastos de luz y agua, limpieza, vino/hostias, etc.) Sume estos gastos y multiplique el total por doce. (Este número es aproximadamente los gastos que la iglesia tiene en un año.)
2. En otra hoja, anote todo lo que Ud. cree son los recursos con los cuales su congregación puede contar para cubrir sus gastos.
3. Compare las dos hojas.

4. En conjunto, esto es su presupuesto de gastos y entradas de dinero. Si el lado de gastos es más grande que el de entradas, ¿dónde haría usted los ajustes?(No incluye las contribuciones para misiones, etc., que son parte de la mayordomía para todas las congregaciones. De esto, se tratará más tarde.)

ANOTACIONES:

**CONFERENCIA 13****IDEAS DE CONTABILIDAD BÁSICA PARA LA CONGREGACIÓN****OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá conceptos básicos de contabilidad en la congregación.

**PARTES DEL CURSO TRATADAS:****XIII. IDEAS DE CONTABILIDAD BASICA PARA LA CONGREGACIÓN**

- A. Una administración fiscal responsable
  - 1. Necesidad de conocimiento básico
  - 2. Necesidad de ajustar la forma a la situación
- B. Ideas para mantener los libros de contabilidad
- C. Métodos básicos
  - 1. Libro de contabilidad
  - 2. Necesidad de guardar recibos
  - 3. Necesidad de controlar los desembolsos

**PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

**LECTURAS ASIGNADAS:**

No hay lecturas específicas asignadas.

Se notarán una serie de actividades específicas.

**PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. En su congregación, ¿cómo se nombra a las personas responsables de la administración fiscal?
2. ¿En qué forma prepara su congregación a las personas encargadas con las finanzas de la congregación?
3. ¿Se requiere algún conocimiento básico del manejo de dinero para ocupar un puesto elegido que tiene que ver con asuntos de fondos en su congregación?
4. ¿Dónde se guarda el dinero de su congregación, que ha sido recibido como donaciones para el bien de la congregación? ¿Quién, en su congregación, tiene la autoridad de depositar o guardar el dinero?
5. ¿Sabe Ud. en qué banco o institución fiduciaria se guarda el dinero de su congregación?
6. ¿Qué tipo de cuentas tiene su iglesia para guardar su dinero? ¿Quién administra estas cuentas?
7. ¿Rinde la persona encargada informes regulares a la congregación respecto a su situación financiera? Si no informa a la congregación en asamblea, ¿a quién rinde sus informes? ¿Pueden los feligreses comprender fácilmente estos informes?
8. En su congregación, ¿cree Ud. que los fondos se administran con responsabilidad? Si Ud. pudiera cambiar el sistema de administración de los fondos, ¿cómo la haría usted?

**ACTIVIDADES:**

1. Favor de buscar las respuestas a las preguntas arriba que Ud. desconoce con respecto a la

administración de dinero en su congregación.

2. Favor de pedir que el tesorero de la congregación u otra persona encargada le explique el sistema de contabilidad que su congregación utiliza para su administración.
3. Favor de hacer la práctica de hacer una lista de los ingresos y egresos de su congregación y hacer una relación de fondos para ver si hay solvencia o no la hay. (Esto podría incluir gastos de por lo menos dos semanas.)

ANOTACIONES:

**CONFERENCIA 14****LA ADMINISTRACIÓN DE LOS REGISTROS DE LA CONGREGACIÓN****OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá la necesidad de guardar varios registros en la congregación y conocerá los distintos tipos de registros que tendrán que ser mantenidos.

**PARTES DEL CURSO TRATADAS:****XIV. LOS REGISTROS DE LA CONGREGACIÓN****A. Los registros de la congregación**

1. Registro de miembros
2. Registro de direcciones
3. Registro de comuniones
4. Registro de actos oficiales
  - a. Bautismos
  - b. Confirmaciones
  - c. Matrimonios
  - d. Servicios fúnebres
  - e. Otros especiales
5. Registro de visitas hechas
6. Registro de particularidades de personas
7. Registros de asistencia
  - a. Oficios
  - b. Clases educativas
  - c. Grupos auxiliares

**PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

**LECTURAS ASIGNADAS:**

No hay lecturas asignadas.

Se notará la asignatura de actividades especiales.

**PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. ¿Tiene su congregación un libro oficial para guardar los registros de la congregación? ¿Sabe Ud. qué registros su congregación mantiene?
2. ¿Dónde se guardan los libros oficiales de registro? ¿Quién se encarga de ellos?
3. ¿Quién tiene la autoridad en su congregación de hacer las entradas oficiales en sus libros de registro?

**ACTIVIDADES:**

1. Favor de buscar todas las respuestas que no sabían contestar en las preguntas anteriores.
2. Favor de ver el libro de registros y otros registros para informarse respecto al sistema de

registro usado por su congregación.

3. Favor de estudiar el sistema de registros usado en su congregación suficientemente para conocer a fondo lo que su congregación hace al respecto.

ANOTACIONES:

## **CONFERENCIA 15**

### **VOLUNTARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA IGLESIA**

#### **OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá la necesidad de los voluntarios dentro de una congregación, y conocerá la manera de reclutar su ayuda y administrar sus servicios.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

#### **XV. VOLUNTARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

- A. La necesidad de voluntarios en la iglesia
- B. El reclutamiento de voluntarios
  - 1. Reclutamiento por intereses
  - 2. Reclutamiento por talentos
  - 3. Reclutamiento por dones del Espíritu
- C. Administrar los servicios de los voluntarios
  - 1. Fijar horarios
  - 2. Fijar responsabilidades
  - 3. Fijar la cadena de mando
- D. La necesidad de agradecer a los voluntarios

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 4 y 5
2. Rush, (Liderazgo): capítulos 2 y 13

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. ¿Ha servido Ud. como voluntario en su congregación? Si ha servido, ¿en qué manera ha sido Ud. voluntario?
2. ¿Cómo reclutan a los voluntarios que sirven en su congregación? ¿Quién se encarga de la obra de reclutamiento?
3. ¿Quiénes son las personas que ayudan más en su congregación como voluntarios?
4. En su congregación, ¿hay trabajos que pueden ser hechos por personas de varias edades y talentos?
5. Cuando hay servicio de voluntarios, ¿quién es la persona encargada en la congregación a quien ellos responden?
6. ¿Cree Ud. que la experiencia de los voluntarios que sirven en su congregación es positiva o negativa? ¿Por qué contestó así?

#### **ACTIVIDADES:**

1. Favor de buscar las respuestas a las preguntas que no sabía contestar.
2. Favor de servir como voluntario en su congregación por lo menos una vez antes de que este

curso termine.

3. Favor de conversar con su instructor respecto a su experiencia.

ANOTACIONES:

**CONFERENCIA 16****EL USO DE COMPUTADORES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN****OBJETIVO:**

El estudiante conocerá conceptos básicos respecto a computadoras y su uso posible en la administración de una congregación.

**PARTES DEL CURSO TRATADAS:****XVI. EL USO DE COMPUTADORAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA CONGREGACIÓN**

- A. Varios usos posibles
  - 1. Registros y datos
  - 2. Oficios regulares
  - 3. Programas especiales
- B. Necesidad de conocimiento básico
- C. Sistemas del Concordia Publishing House (Editorial Concordia)

**PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

**LECTURAS ASIGNADAS:**

No hay lecturas asignadas.

Favor de notar que hay actividades especiales.

**PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. ¿Tiene su congregación una computadora que usa para su administración?
2. Si tiene una computadora, ¿cuáles son sus usos en su congregación?
3. ¿Qué programa de computación utiliza su congregación?
4. En su congregación, ¿quién usa la computadora? ¿Qué preparación recibieron ellos para el trabajo que hacen?

**ACTIVIDADES:**

1. El instructor regional debe llevar a los estudiantes a una iglesia en donde se utiliza una computadora y pedir que alguien enseñe lo que hacen con la computadora en aquella congregación. (Nota: Esto tendría que ser arreglado antes de la visita para no ser ninguna intrusión al trabajo de la persona encargada.)
2. Cada estudiante debe familiarizarse con una computadora para poder conocer cuáles son la computadora, el teclado, el monitor y la máquina de imprenta.

**CONFERENCIA 17****LA MAYORDOMÍA EN LA CONGREGACIÓN CRISTIANA****OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá una teología bíblica básica de la mayordomía cristiana de tiempo, talentos y tesoro, y sus principios y práctica básicos.

**PARTES DEL CURSO TRATADAS:****XVII. LA MAYORDOMIA EN LA CONGREGACIÓN CRISTIANA**

- A. La mayordomía del tiempo
- B. La mayordomía de los talentos
- C. La mayordomía del dinero

**PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

**LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Rush (Liderazgo): capítulo 15
2. Las siguientes textos bíblicos: Mateo 25:14-30; Lucas 19:11-27; 1 Corintios 4:1-2; 1 Corintios 6:19-20; 1 Timoteo 6:17-21; y Gálatas 5:22-23
3. Se recomienda, además, la lectura de: Powers, Church Administration Handbook, capítulo 6

**PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. En sus propias palabras, ¿cómo definiría Ud. lo que es la «mayordomía cristiana»?
2. Favor de estudiar a fondo cada uno de los textos mencionados en su lista de lecturas asignadas y relacionarlo con lo que es un concepto de mayordomía.
3. Favor de decir cómo el concepto de mayordomía se enseña en su propia congregación.
4. Si hay un comité encargado de la mayordomía en su congregación, favor de averiguar respecto a sus responsabilidades.
5. En su propia congregación, ¿qué es el papel del pastor de la congregación respecto a la enseñanza de la mayordomía cristiana?-- ¿Lo cumple bien?(Favor de dar algunos ejemplos.)
6. Favor de considerar a sí mismo y pensar un momento respecto a su propia mayordomía, rogando al Señor que le haga fiel mayordomo.

## **CONFERENCIA 18**

### **LA ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS LEGALES**

#### **OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá la administración de los asuntos legales con la iglesia y el estado, y conocerá la manera de proceder con la constitución y los estatutos de una congregación.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

### **XVIII. LA ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS LEGALES**

- A. La incorporación legal de la congregación
  - 1. El propósito de la incorporación
  - 2. Dos aspectos de la incorporación
    - a. Iglesia
    - b. Estado
- B. Las reglas de la Iglesia Luterana - Sínodo de Missouri
  - 1. Artículos inalterables
  - 2. Procedimientos correctos
- C. Constitución y Estatutos
- D. La afiliación de la congregación con la Iglesia Luterana - Sínodo de Missouri

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURAS ASIGNADAS:**

Lecturas recomendadas:

1. 1989 HANDBOOK, The Lutheran Church-Missouri Synod, pp. 9-16.
2. Powers, Church Administration Handbook, capítulo 12.

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. Favor de averiguar si su congregación tiene constitución y estatutos, y, en caso de tenerlos, leer los documentos.
2. Qué dice la constitución de su congregación respecto a:
  - a. quiénes pueden ser feligreses;
  - b. los requisitos para su pastor;
  - c. la base de fe de su congregación.
3. ¿Tiene la constitución de su congregación uno o más artículos que son inalterables?
4. Según la constitución de su congregación, ¿quién es la autoridad máxima de ella?
5. ¿Cuántos comités o juntas debe tener su congregación, según los estatutos?
6. ¿Qué es la responsabilidad del presidente de su congregación, según los estatutos?
7. ¿Está su congregación incorporada según las leyes del Estado o las reglas de la Iglesia? Si no está incorporada todavía, favor de discutir esto con su pastor o por lo menos un líder de su congregación.

## **CONFERENCIA 19**

### **CREATIVIDAD Y VISIÓN EN LA CONGREGACIÓN**

#### **OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá lo que tiene que ver con el poder creador, especialmente cuando se aplique a la construcción de templos y edificios.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

##### **XIX. CREATIVIDAD Y VISION**

- A. El pensamiento y la acción creativos
- B. La aplicación creativa en la congregación
  - 1. Tener una presentación interesante en su lugar de oficios
  - 2. Decorar y pintar
  - 3. Construcción de templos y edificios
    - a. Tener una presentación atractiva
    - b. Mantenerse dentro de un presupuesto
    - c. Mano de obra voluntaria
    - d. Requisitos de control: códigos

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 11 y 12
2. No es necesario, pero se recomienda la lectura de Powers, Church Administration Handbook, capítulo 8

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. Considérese a sí mismo por un momento. ¿Cree Ud. que posee un poder creador respecto a su modo de pensar? ¿Por qué respondió sí o no?
2. ¿Qué ha hecho Ud. en su vida que considera como algo que fue creativo en su forma, o como una idea muy buena?
3. ¿Quién, en su congregación, tiene un poder creador bien cultivado?
4. ¿Qué significa decir, según su criterio, que sólo por aventurarse puede haber éxito? ¿Cree Ud. que en la iglesia este refrán tiene valor?
5. Si su congregación a construído un templo o tiene ideas respecto a alguna construcción posible, ¿cuáles son algunos de los reglamentos que tienen que respetar en su comunidad al respecto de la construcción y ubicación de templos?
6. Favor de hablar con el comité encargado con la decoración de su plantel, para ver si hay manera de decorarlo de forma creadora.

## **CONFERENCIA 20**

### **LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

#### **OBJETIVO:**

El estudiante comprenderá la necesidad de una constante evaluación del personal y de los programas en una congregación cristiana.

#### **PARTES DEL CURSO TRATADAS:**

#### **XX. LA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

- A. La necesidad de una evaluación constante
- B. La auto-evaluación
- C. La evaluación uno a otro
- D. La evaluación de rendimiento

#### **PASOS:**

1. Lea la conferencia y haga anotaciones de la misma.
2. Dialogue con el profesor y los otros estudiantes usando las preguntas para esta conferencia.
3. Lea las lecturas asignadas por el profesor en la sección de lecturas.
4. Repase esta clase los primeros cinco minutos de la clase que sigue.

#### **LECTURAS ASIGNADAS:**

1. Engstrom (Desafío del Liderazgo): capítulos 12 y 13
2. Rush (Liderazgo): capítulo 12

#### **PREGUNTAS PARA DISCUTIR:**

1. ¿Cómo se evalúa la administración en su congregación?
2. ¿Quién se encarga de la evaluación de los distintos comités o juntas en su congregación?
3. En su congregación, ¿se evalúa el trabajo del pastor? --¿de una secretaria? --¿de los demás empleados?
4. ¿Se evalúa de alguna forma la planeación de la obra de su congregación? ¿Cómo se hace? Favor de dar su opinión respecto a la evaluación de las actividades y los planes de su congregación.
5. ¿A quién se informa respecto a la evaluación de la administración de su congregación?
6. En forma general, piense de su congregación y la obra que lleva a cabo. ¿De qué manera puede mejorarse? ¿Cuáles son algunas cosas positivas en la administración de su congregación?