

LA IGLESIA EN GRUPOS PEQUEÑOS

René Peñalba



LA IGLESIA EN GRUPOS PEQUEÑOS

René Peñalba

LA IGLESIA EN GRUPOS PEQUEÑOS



René Peñalba

Es presidente fundador de la Red Misionera Global CCI, organización que aglutina más de 620 iglesias y acciones misioneras en 31 países de América, Europa, Asia y África. Cuenta con una reconocida y exitosa trayectoria como pastor, autor y mentor por más de 40 años.

La iglesia en grupos pequeños

© 2020 René Peñalba

Tercera Edición. Electrónica. 2020

Segunda Edición. Impresa. 2010

Primera Edición. Impresa. 1998

A menos que se indique lo contrario,
todas las citas bíblicas fueron
tomadas de la Versión Reina-Valera,
revisión de 1960.

® Sociedades Bíblicas Unidas.

CCI Publicaciones

Tegucigalpa, Honduras

Diseño de portada: Jesua Rodríguez

Fotografía del autor: Heber Peñalba

Edición: María Sánchez Alvarado

CONTENIDO

Capítulo 1. LA GRAN COMISIÓN Y EL MODELO DE UNA IGLESIA ESPARCIDA.....	6
Crecimiento centrípeto y centrífugo	7
Factores que nos impidieron llevar a cabo la Gran Comisión	8
Manifestación práctica de estos factores.....	10
Grupos, modelo de una iglesia esparcida.....	12
Ventaja comparativa con relación a los modelos tradicionales	15
Capítulo 2. GRUPOS PEQUEÑOS, VITALES EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA CONGREGACIÓN	17
Los grupos pequeños son vitales por cuanto:	17
Capítulo 3. ASPECTOS CRUCIALES EN EL PROCESO DE INCORPORACIÓN	25
Resistencia inicial	25
Líderes que se toman demasiado en serio su papel.....	27
Los que subestiman a quienes no participan en los grupos.....	29
Los que atacan la estrategia	30
La etapa de los 'problemas en cadena'	31
La gente no quiere ir a los grupos.....	34
Deserción de líderes	35
Malos testimonios a lo interno de los grupos.....	37
Capítulo 4. PREPARANDO AL LIDERAZGO PARA EL TRABAJO CON GRUPOS.....	40
Lo primero, jornadas de capacitación inicial	40
En segundo lugar, comenzar de lo menos a lo más	46
En tercer lugar, preparar o adquirir un manual breve	47
En cuarto lugar, impartir periódicamente talleres de capacitación.....	48
En quinto lugar, la enseñanza merece especial atención	48
En sexto lugar, visitar una iglesia que trabaje con esta dinámica y aprender de ellos.....	50
En sétimo lugar, involucrar al liderazgo en la planificación.....	51

En octavo lugar, aperturas simultáneas de grupos en diferentes zonas de la ciudad.....	52
En último lugar, el festival de grupos	52
Capítulo 5. PREPARANDO A LA CONGREGACIÓN PARA EL TRABAJO CON GRUPOS	54
Lo primero, promover la estrategia de forma bondadosa y creativa	54
En segundo lugar, impartir enseñanza y visión a la congregación	54
En tercer lugar, formar grupos piloto	55
En cuarto lugar, iniciar una labor de convencimiento de la congregación	56
En quinto lugar, brindar información sobre domicilios de grupos existentes	56
En sexto lugar, nunca comparar los grupos con otros cultos o reuniones de la iglesia.....	57
En séptimo lugar, alejarse de toda crítica a la estructura existente	58
En octavo lugar, realizar un retiro-seminario de promoción de los grupos y sus metodologías.....	59
En noveno lugar, distribuir literatura relacionada con grupos	60
En último lugar, incluir el tema 'grupos' en los programas de enseñanza de la iglesia	60
Capítulo 6. CONFLICTOS EN LOS GRUPOS, ¿CÓMO ANTICIPARSE Y RESOLVERLOS?.....	62
Áreas de conflicto	62
¿Qué hacer cuando surgen conflictos en los grupos?	65
Cuando surgen los conflictos, ¿cómo anticiparse para resolverlos?	71
Capítulo 7. ¿POR QUÉ FRACASARON ALGUNAS IGLESIAS? APRENDAMOS DE ELLAS LA LECCIÓN	73
Número 1, activismo multidireccional.....	73
Número 2, rigidez de las estructuras.....	75
Número 3, indiferencia pastoral.....	77
Número 4, resistencia de la congregación	78
Número 5, mala selección del personal involucrado.....	80
Número 6, falta de capacitación del personal	81
Número 7, falta de planificación y procedimientos	82

Capítulo 8. LA NECESIDAD DE UN PLAN MAESTRO.	
PAUTAS PARA SU FORMULACIÓN	84
Primera parte, qué no hacer	84
Segunda parte, condiciones requeridas	88
Tercera parte, elementos de un plan maestro	92
Capítulo 9. UNA GUÍA DE CONSEJOS PARA TENER SIEMPRE A LA MANO	97

Capítulo 1

LA GRAN COMISIÓN Y EL MODELO DE UNA IGLESIA ESPARCIDA

No es posible hablar del cumplimiento de la Gran Comisión y del crecimiento de la Iglesia, sin tener que iniciar leyendo el pasaje en el Evangelio según San Mateo, capítulo 28, verso 19, que, en palabras de nuestro Señor Jesucristo, dice: *"Por tanto, id a todas las naciones y haced discípulos bautizándoles en mi nombre."*

Esta palabra, definitivamente, enmarca el cometido o misión final de la Iglesia, en este mundo; el cual tiene que ver con lanzarse al mundo en un sentido total y absoluto, para realizar lo que podríamos bien considerar la empresa más importante con relación al género humano: La predicación del Evangelio de Jesucristo a todas las naciones. Este es el llamado de Dios; es la máxima exhortación bíblica para los cristianos, e implica también el supremo llamado para el servicio a Cristo y al Reino de Dios, en este mundo.

La Gran Comisión, es para nosotros la base de una serie de lineamientos bíblicos que definen el "Modelo de una Iglesia Esparcida". Es este, un modelo que descentraliza el trabajo de la Obra de Dios, e implica la acción de esparcirse por los cuatro puntos cardinales, para compartir el mensaje del Evangelio de Jesucristo, tal como Él lo manda en su mensaje final a sus discípulos: *"Por tanto, id..."*

Ahora bien, cuando se piensa en lo que ha estado pasando entre el Pueblo de Dios en los últimos años, se llega a la conclusión de que no es precisamente "una iglesia esparcida" la que vemos moviéndose en el mundo, sino, por el contrario, una iglesia que cada vez ha ido centralizándose más y más; una iglesia que ha estado dándole mayor fuerza a su parte institucional y a su desarrollo estructural que a su avance en la predicación del Evangelio. De tal manera, pues, que por décadas enteras la Iglesia ha hecho su mayor esfuerzo en afincarse, en quedarse, y no en salir y compartir con otros las buenas nuevas de salvación.

Pero las palabras del Señor Jesucristo se levantan con fuerza, y tienen todavía la misma vigencia que hace dos mil

años; Él dice: "*Por tanto, id*". Este mandato señala el modelo de una iglesia esparcida; un modelo que debemos continuar reiterando y adoptando, porque es el modelo de Dios que con toda seguridad nos llevará al cumplimiento efectivo de ese llamado del Señor que conocemos como la Gran Comisión.

CRECIMIENTO CENTRÍPETO Y CENTRÍFUGO

Cuando hablamos de cumplir la Gran Comisión, nos referimos al avance y crecimiento de la Iglesia; y con relación a esto vale la pena indicar que, básicamente, hay dos clases de crecimiento que la Iglesia puede intentar obtener: Uno, el crecimiento centrípeto; el otro, el crecimiento centrífugo. A continuación, procedo a explicar estos términos:

El crecimiento centrípeto es aquel que viene de afuera hacia adentro. Es un crecimiento que se origina en todo lo que está alrededor; que apelando a todo elemento externo o fuera de la Iglesia intenta producir el crecimiento interno de esta. Por otro lado, está el *crecimiento centrífugo*, que es totalmente a la inversa, es de adentro hacia afuera. Y ese crecimiento, bíblicamente hablando, es el que Dios quiere que intentemos; porque cuando el Señor Jesucristo dice: "*Por tanto, id...*", nos está hablando de una acción que se inicia desde adentro de la Iglesia, hacia afuera, hacia el mundo; y este es el crecimiento centrífugo que debemos buscar, entender y promover.

Curiosamente, como lo indiqué antes, al analizar el devenir histórico del Pueblo de Dios, nos damos cuenta que hemos convertido ese "Id" del mandato del Señor Jesucristo, en un "Venid"; es decir, le hemos adicionado el "Ven", y con ello hemos revertido esa acción del cumplimiento de la Gran Comisión.

En otras palabras, hemos convertido el crecimiento centrífugo —de adentro hacia afuera— en un crecimiento centrípeto que va de afuera hacia adentro. Hemos hecho que la gente tenga que venir a la Iglesia, y hasta que está con nosotros —adentro del templo— procedemos a evangelizarla. Hemos estado intentado un crecimiento centrípeto, sin lograr mayores resultados.

¿Será que ha habido obstáculos e impedimentos para llevar a cabo la Gran Comisión de forma centrífuga?

Definitivamente, sí. Y por ello nos fuimos moviendo del modelo centrífugo de crecimiento, al centrípeto. Fue, probablemente, algo que hicimos de manera casi imperceptible; fue un cambio llevado de manera paulatina y sutil; de tal manera, pues, que ciertas situaciones que fuimos confrontando como iglesia nos llevaron a esa condición.

FACTORES QUE NOS IMPIDIERON LLEVAR A CABO LA GRAN COMISIÓN

¿Qué factores nos fueron impidiendo llevar a cabo la Gran Comisión en forma centrífuga? De los muchos que podrían enumerarse, a continuación, ofrezco los siguientes:

1. Centralización de la acción pastoral, ministerial y evangelística.

Este es uno de los factores que nos han impedido llevar a cabo la Gran Comisión de forma centrífuga: El haber centralizado toda acción de proyección de la iglesia.

En lugar de desconcentrar nuestra acción ministerial, pastoral y evangelística, más bien la hemos centralizado; de tal manera, pues, que la acción de la iglesia dentro de las cuatro paredes del templo ha venido a ser lo típico, lo característico, ya por mucho tiempo. Y esa centralización nos ha costado caro; porque, de hecho, nos ha llevado a otros problemas, como la dificultad de movilizar a los creyentes, quienes se han habituado a ser meros espectadores que vienen a sentarse en las bancas del templo para ver qué les tienen preparado los pastores y los líderes.

2. Pasividad en el papel y la responsabilidad de los creyentes.

Otro factor, que se relaciona íntimamente con el anterior, es la pasividad en el papel y la responsabilidad de los creyentes. Y si hay algo difícil de modificar o transformar, es esto. Las iglesias que caen en pasividad, inexorablemente se introducen en un proceso de deterioro o estancamiento espiritual que las lleva a una total falta de productividad.

Estas, son iglesias que nunca ganan almas para Cristo y se dedican solo a entretener espiritualmente a sus miembros.

¡Qué distinto es el modelo del creyente neotestamentario!, el cual se caracteriza por ser un creyente activo, muy evangelizador, con una visión ardiente de la salvación del mundo, con un sentido de urgencia por la Segunda Venida de Cristo; un creyente que sabe que debe servir a su Señor las veinticuatro horas del día. ¡Totalmente opuesto al cuadro del creyente que vemos en muchas de las iglesias de hoy!

3. Rutina en la actividad de la iglesia.

Siguiendo adelante con esta lista, otro factor que impide llevar a cabo la Gran Comisión de forma centrífuga, es la rutina en la actividad de la iglesia. Esto, obviamente, es un derivado de la pasividad.

Las iglesias, una vez que sus miembros se van asentando en la pasividad, se van convirtiendo en iglesias rutinarias y, prácticamente, no perciben nada nuevo ni fresco del Espíritu Santo. En este estado y condición, la gente tiene como único fin llegar al culto, sentarse, escuchar, ver un poco, y luego retornar a sus actividades regulares. Ir al culto es casi como un pequeño alto en la vida cotidiana, sin mayor relevancia ni trascendencia. De igual forma actúan muchos pastores y ministros, quienes, como agravante, hasta defienden este estado rutinario de sus iglesias, pues no quieren correr el riesgo ni pagar el precio de buscar la forma de agilizar el avance de sus iglesias; tampoco quieren tomar el desafío de buscar los elementos necesarios para renovar sus capacidades, para vigorizar su visión o para alcanzar a muchos más con la predicación del Evangelio.

4. Poco liderazgo en la acción ministerial.

Por último, otro factor a considerar es el poco liderazgo en la acción ministerial. Dondequiera que se encuentre a una iglesia creciente, a una congregación pujante y desarrollada, se encuentra a un liderazgo también desarrollado; se encuentra a un liderazgo fructífero y capaz, que se reproduce además de forma acelerada.

De ahí que, el poco y empobrecido liderazgo viene a ser un serio obstáculo para cumplir la Gran Comisión de la forma que Dios quiere. Y para salir con fuerza desde dentro de la iglesia, y lanzarse al mundo e impactarlo poderosamente, se requiere, no de dos o tres pastores y un puñado de líderes con ellos,

sino de todo un conglomerado, que con firme conciencia cristiana y vigorizado por el Espíritu Santo, tiene visión y pasión por hacer el trabajo de la Obra.

Obviamente, un conglomerado así no lo forman personas que solo quieren llegar a sentarse un rato el día del culto, sino también, lo constituyen personas que de verdad están comprometidas con los intereses del Evangelio de Jesucristo y del Reino de Dios. Son congregaciones con un rasgo distintivo de liderazgo muy fuerte en ellas.

Estos cuatro factores han obstaculizado el llevar a cabo la Gran Comisión en forma centrífuga —de adentro hacia afuera— conforme al modelo de una iglesia esparcida.

MANIFESTACIÓN PRÁCTICA DE ESTOS FACTORES

En la práctica, dichos factores se manifiestan en: Actividades de la iglesia centralizadas en el templo, Pasividad y poca participación de los creyentes, Estancamiento de la iglesia y, Pérdida de la visión del potencial de los creyentes. A continuación, las presento con mayores detalles:

1. Actividades de la iglesia centralizadas en el templo, casi en un cien por ciento.

Esto tiene que ver con la centralización que mencioné antes: La centralización de las tareas ministeriales, pastorales y evangelísticas en una o pocas personas. Por ejemplo, si hablamos de la acción evangelística, lo típico, lo usual entre los creyentes es llevar a sus amigos y a conocidos al templo o lugar de reunión, y pedirle al pastor o a los que están presidiendo en el culto, que hagan un llamado evangelístico para que sus acompañantes reciban al Señor.

No olvido la ocasión, años atrás, cuando uno de nuestros feligreses se me acercó y me dijo: —Pastor, ¿qué hay en el programa del culto para esta noche? Y yo le pregunté: —¿Por qué quieres saberlo? A lo cual él contestó: —Es que esta noche mi padre vino conmigo, y quisiera saber si usted va a hacer un “llamado evangelístico” para que él pueda recibir a Jesucristo. Yo le repliqué: —¿Y por qué no le haces tú mismo el llamado, allá en casa, donde él se siente cómodo y en donde hay mayor libertad para hacerlo?

Lo curioso de esta situación, es que la mayoría de los cristianos piensan y actúan al igual que el hermano de mi relato. Creen que debe ser “un especialista”, quien, en un lugar también especial, debe hacer el “llamado evangelístico” para que las personas conozcan y reciban al Señor; y no se dan por enterados de que son ellos —sí, ellos mismos— quienes pueden hacer la obra del ministerio en cualquier hora y lugar en donde estén. Por supuesto que esta falta de visión del ministerio de los creyentes, no comienza en los feligreses, sino en los pastores, ministros y liderazgo de la iglesia.

2. Pasividad y poca participación de los creyentes.

La mayoría de los creyentes han sido solamente espectadores que llegan a los cultos de la iglesia como meros “observadores”, es decir, llegan a ver qué les tienen preparado. Esa actitud conformista y pasiva nos ha dado como producto final una iglesia débil, sin poder, con poca visión; una iglesia que tiende más a buscar ser gratificada y entretenida, que a servir al Señor predicando el Evangelio en el mundo.

Los miembros, como parte de ese sentido de conformismo y pasividad, han desarrollado la idea de que el trabajo en la iglesia deben hacerlo aquellos que son pagados por la congregación y que, por consiguiente, están sirviendo a tiempo completo. Definitivamente, este pensamiento es totalmente erróneo.

3. Estancamiento que se apodera de la iglesia debido a programas pasivos y rutinarios.

Esa pasividad que indiqué antes, lleva a la iglesia a un profundo estancamiento, que poco a poco se va apoderando de ella. Y son, precisamente esos programas pasivos y rutinarios, y no renovados, los que hacen que los miembros se estanquen, ya que pasan viendo y escuchando todo el tiempo lo mismo. Quizás cambian uno que otro elemento, pero en términos generales es como la repetición de una película; o si quiere otra figura de ilustración, es como estar todo el tiempo “comiendo comida recalentada”.

4. Pérdida de la visión del potencial de los creyentes.

Derivado de la centralización, la pasividad y la rutina, también hay una pérdida de la visión del potencial de los creyentes. Los miembros de las iglesias son subestimados por los pastores en cuanto a sus capacidades para hacer la Obra de Dios; lo cual trae como resultado final el poco desarrollo de liderazgo en la iglesia.

Muchos pastores y líderes han perdido la visión de que la Iglesia, es la gente misma. No tienen la visión de que la Obra de Dios debe ser realizada por la congregación; no creen que los miembros puedan hacer crecer la Iglesia, y hacer avanzar el Reino de Dios.

En otros casos, por el contrario, se tiene la idea de que la iglesia es buena porque el pastor es capaz; y que la iglesia se estanca porque el pastor tiene problemas. No dudo que esto tenga mucho de verdad, pero también es cierto que una iglesia es creciente, tiene vida saludable y avanza poderosamente, cuando sus miembros han sido enseñados y tienen conciencia de: quiénes son, cuál es su papel, y cuál es su responsabilidad. Y esto, definitivamente, tiene que ver con la visión que el liderazgo tenga del potencial de los miembros de la congregación, y de cuánto les dirijan a buscar el desarrollo de sus dones, talentos y potencialidades.

GRUPOS, MODELO DE UNA IGLESIA ESPARCIDA

Volviendo sobre nuestros pensamientos del inicio de este capítulo, en cuanto a que el modelo de Dios es el de una iglesia esparcida, veremos ahora diferentes factores que caracterizan la dinámica de los grupos como un modelo de descentralización para hacer el trabajo de la Obra de Dios, mediante una acción de dispersión por los cuatro puntos cardinales.

Los grupos pequeños como modelo de una iglesia esparcida:

1. Ofrecen el beneficio de la descentralización.

Los grupos pequeños proveen la posibilidad de revertir esos factores que han impedido llevar a cabo con éxito la Gran Comisión. ¿Por qué afirmo esto?

En primer lugar, porque los grupos pequeños ofrecen, frente a la centralización, la descentralización. Esto hace posible desplazar la acción ministerial, pastoral y evangelística, de un solo punto de localización —como lo es un templo o lugar de reunión— a muchos puntos geográficos de la localidad. ¡Tantos, como sea el número de grupos que tenga la iglesia!

2. Posibilitan la movilización constante de los creyentes a la acción continua.

Contrario a la pasividad que ha obstaculizado el trabajo de los creyentes, los grupos pequeños hacen posible que los creyentes sean constantemente movilizados hacia la acción.

Los miembros, en vez de ir al culto de la iglesia una o dos veces por semana para sentarse a ver cómo tres o cuatro personas hacen toda la labor, son enviados en pequeños grupos al vecindario, al barrio o a la zona. Así, en vez de tres o cuatro personas sirviendo en el culto en el templo, hay muchísimas que en forma simultánea sirven en la Obra en diferentes puntos geográficos de la ciudad.

3. Promueven la participación colectiva en una actividad versátil y renovable.

Los grupos pequeños, como modelo de una iglesia esparcida, promueven la participación colectiva en una actividad versátil y renovable.

¡Es necesario sacar a los creyentes de las bancas de la iglesia! Y esto se logra al proponerles la participación colectiva.

Ahora bien, sabemos que sería difícil lograr la participación de todos los miembros de una congregación en las actividades que se realizan en el templo; pero si creamos para ellos actividades pequeñas, versátiles, sencillas, sin riesgos mayores, de fácil manejo, y les invitamos a participar en ellas, entonces, sí será factible que tengamos a toda la congregación, a la iglesia entera, participando activamente en la acción del ministerio.

Es complicado y riesgoso darle oportunidad en el culto general del templo a alguien de quien, quizás, no se sabe cuán preparado esté o cuán diestro sea para tomar una responsabilidad en ese nivel. Pero en un grupo pequeño —en un hogar, una oficina, o una fábrica—, ¿por qué no hacerlo? Allí los riesgos son mínimos; y es mucho lo que se podría ganar en términos de maduración, de equipamiento, y de capacitación de los creyentes.

4. Proveen capacitación constante para labores de servicio y liderazgo de la iglesia.

Además de lo ya expuesto, los grupos pequeños también proveen una capacitación constante para las labores, tanto de servicio como de liderazgo, de la iglesia. Y, por supuesto, dicha capacitación también será útil para servir o liderar en un contexto más amplio de la vida de la iglesia.

Mucho tenemos que aprender todavía acerca de la capacitación de los creyentes. Por bastante tiempo se ha creído que capacitarles es sentarles en un aula de clases y darles lección tras lección casi de forma interminable. No dudo que el aspecto teórico-académico sea importante en un proceso de formación e instrucción, pero cuando la capacitación se deja solo a ese nivel el resultado será ‘creyentes meramente teóricos’.

¿No será esto lo que sucedió con la Escuela Dominical? Esta era el lugar por excelencia para equipar a los creyentes; para lograr cabalmente lo que dice Efesios 4:12 en cuanto a: *“perfeccionar a los santos para la obra del Ministerio”*. Y con mucha probabilidad se puede decir que la Escuela Dominical se inició con esa meta por delante; pero al dejarla solo en el marco teórico —donde la capacitación consistió únicamente en clases que se imparten y se reciben—, la iglesia acabó desenfocada, haciendo solo en parte el trabajo de perfeccionamiento de los santos.

Es en los grupos pequeños donde quizás podamos recuperar mucho de lo que hemos perdido, ya que proveen la oportunidad de una capacitación integral que reúna la teoría y la práctica. Es en los grupos pequeños donde los miembros aprenden, haciendo: Viendo como otros presiden las alabanzas, ellos comienzan a entrar en esa acción y aprenden a hacerlo; viendo como otros evangelizan, ellos comienzan a

evangelizar; viendo como otros comparten la Palabra de Dios, ellos aprenden a enseñar. Y así, los miembros, viendo cómo otros lo hacen, reciben a la vez enseñanza sistemática; y practicando lo que se les enseña, aprenden las labores de servicio y liderazgo de la iglesia. Esta es una capacitación muy dinámica y versátil, que solo puede brindarse de forma tan práctica, precisamente, en los grupos pequeños.

VENTAJA COMPARATIVA CON RELACIÓN A LOS MODELOS TRADICIONALES

Los factores que caracterizan la dinámica de los grupos pequeños, antes apuntados, establecen una ventaja comparativa con relación a los modelos tradicionales, ya que libran al pastor de la congregación de ser un hombre orquesta —el único supuestamente capacitado para hacer toda la labor—. Toda la iglesia, entonces, toma la visión y entra en la afirmación y práctica de que son los creyentes, ellos mismos, quienes deben realizar o llevar a cabo la obra del ministerio mediante un trabajo corporativo.

Como resultado de lo anterior, será posible ver a una congregación —que en otro tiempo rehuyó del trabajo o se caracterizó por ser evasiva y conformista— dinamizarse con la labor de los grupos; de tal manera que se convierta en una iglesia participativa y muy dispuesta para la labor en equipo. O también, será posible ver a una iglesia acostumbrada a la actividad evangelística eventual, convertida en una congregación caracterizada por la acción evangelizadora permanente, que no necesita organizar cultos evangelísticos “especiales”, ya que tiene la posibilidad de evangelizar a muchos a la vez, y de forma constante, a través de los grupos.

Hay un molde que se rompe cuando una iglesia incorpora la dinámica de los grupos pequeños como metodología de trabajo, el molde de “La comunidad viniendo a la iglesia”. Los grupos pequeños, como un modelo mucho más efectivo, ofrecen un mejor molde y parámetro: “La iglesia yendo a la comunidad”.

Cuando una iglesia se queda esperando que su comunidad la visite, tardará mil años para alcanzar el crecimiento y lograr su cometido de predicar el Evangelio a toda criatura. Pero si la iglesia, en lugar de esperar que la comunidad venga a ella, se lanza a los barrios, residenciales y a la ciudad por entero,

entonces el crecimiento será extraordinario y no se dejará esperar.

En el inicio de este capítulo indiqué dos formas básicas de intentar el crecimiento de la iglesia: la centrípeta y la centrífuga. Yo diría que el modelo bíblico es el centrífugo, ya que Jesucristo nos mandó: "ir, y hacer discípulos en todas las naciones". Obviamente, Jesucristo nos invita a buscar un crecimiento centrífugo, un crecimiento que va de adentro de la iglesia, hacia afuera. Por ello, el Modelo de una Iglesia Esparcida —que ofrecen los grupos pequeños— es el modelo ideal, que nos permite, no solo ir y alcanzar el cometido de la Gran Comisión, sino también, lograr que la congregación crezca de forma integral y extraordinaria, para la gloria y alabanza de nuestro Señor Jesucristo.

Capítulo 2

GRUPOS PEQUEÑOS, VITALES EN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA CONGREGACIÓN

Llámense grupos pequeños, grupos en hogares, grupos de crecimiento, grupos familiares, o simplemente células, la dinámica de los grupos pequeños es una extraordinaria metodología, con tremendos alcances y enormes resultados alrededor del mundo. En todos los continentes, distintas iglesias —con acervo cultural y trasfondo teológico diferentes— han adoptado esta metodología de organización y trabajo eclesial, alcanzando frutos sin precedentes.

Estas iglesias han logrado destacar —y con ello atraer la atención de las que están alrededor— al utilizar los grupos pequeños como estrategia de trabajo. Los grupos pequeños, reconocidos con diferentes nombres —con algunas adiciones y ajustes propios de cada ámbito socioeconómico y cultural—, pero con la misma dinámica, les han proporcionado la posibilidad de crecer de forma maravillosa; y como resultado final, acercarse más al cumplimiento de la Gran Comisión dada por nuestro Señor Jesucristo en Mateo 28:19, cuando dijo: *"Por tanto, id, y haced discípulos a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre, y del Hijo, y del Espíritu Santo."*

Los grupos pequeños, entonces, como metodología de trabajo, se han convertido en vitales para la extensión del Reino de Dios y para la maduración y expansión de la iglesia local, al ofrecer ventajas y beneficios valiosísimos.

A continuación, una lista breve, pero muy significativa, de algunas razones por las cuales los grupos pequeños son vitales en el desarrollo y crecimiento de la iglesia.

LOS GRUPOS PEQUEÑOS SON VITALES POR CUANTO:

1. Descentralizan la actividad de la congregación.

Esto es, pasar la actividad global de la congregación, de uno solo, a varios puntos geográficos de la ciudad. De esta

manera, los grupos pequeños representan la posibilidad de ejercer influencia y proyectarse a la comunidad, no solamente en determinada localización de la ciudad, sino, de forma simultánea estar predicando el Evangelio, prácticamente, en toda la ciudad; independientemente de dónde esté ubicado el templo o centro de operación de la iglesia.

A través de los grupos pequeños, la congregación puede estar en una actividad constante, totalmente descentralizada. Así, en vez de predicar en un solo lugar, estar predicando en muchos sitios al mismo tiempo.

Esto no solamente aplica a la actividad evangelizadora o de predicación de la Palabra, sino a todo tipo de actividad de la congregación. Por ejemplo, se puede visitar a las personas y atender su situación particular en el lugar donde viven, se puede realizar una promoción efectiva de las actividades que la iglesia toda esté desarrollando. En fin, es posible crear una red de actividad y trabajo constantes, localizada no en un punto, sino diseminada en toda la ciudad.

De lograrlo, una congregación —casi por norma— crece y se convierte en influencia poderosa sobre la población general.

2. Posibilitan una mayor participación de la gente.

Los grupos pequeños son vitales en el desarrollo y crecimiento de una congregación, porque hacen posible una mayor participación de la gente; lo cual permite pasar con bastante facilidad, de la condición de pocas a muchas personas sirviendo en la congregación.

Esto es posible, porque en los grupos pequeños se proveen las oportunidades que en el culto general de la iglesia no se pueden ofrecer. Las razones son obvias: En el culto no puede participar una persona a quien poco se conoce o de quien no se sabe cuán desarrolladas estén sus habilidades para comunicarse, testificar, compartir un canto, etc.; pero en los grupos pequeños se pueden probar los talentos de cada persona, sin que haya ningún riesgo en ello. Así, cuando los miembros llegan a ser conocidos en la congregación, es porque en los grupos pequeños han experimentado un proceso de desarrollo de sus dones y talentos, y se han dado a conocer.

Imaginemos esto en su efecto multiplicador: Muchas personas probando y dando a conocer sus dones, muchas otras desarrollando sus talentos. Esto significa muchas personas participando: Unas visitando con el fin de evangelizar, otras visitando a los hermanos en necesidad, otras participando en reuniones de oración, otras compartiendo la Palabra, otras brindando consejo a quienes lo solicitan, y otras atendiendo a los niños que llegan a los grupos.

Todo esto señala un ámbito de trabajo y de organización de la iglesia local constituido por los grupos, en el cual es posible la participación de la congregación entera en una serie de actividades en las que todos los miembros pueden, potencialmente, involucrarse y comenzar a servir.

3. Permiten el desarrollo de dones y talentos, y de liderazgo.

Los grupos pequeños proveen una atmósfera adecuada para descubrir y desarrollar los dones y talentos de los miembros de la congregación. Es hermoso ver cómo los hermanos, poco a poco, van dejando la timidez y aprendiendo a servir al Señor. Esto hace posible lograr una iglesia de ministros. En ella, los ministros no son solamente los pastores o los que están sirviendo a tiempo completo a la iglesia, sino que, cada creyente es un obrero quien, según su nivel de crecimiento, su capacidad, y su propio desarrollo de dones y talentos, sirve al Señor. Los grupos pequeños, entonces, se abren como una atmósfera adecuada para descubrir y desarrollar todo el potencial y recurso humano de una iglesia local.

Cuando una congregación descubre y logra desarrollar su potencial, se convierte en un semillero de líderes y obreros. Hemos comprobado que las iglesias que trabajan con la dinámica de grupos pequeños, se convierten en iglesias de muchos líderes y muchos obreros. Son iglesias en las que todos los miembros están potencialmente capacitados para orar, para conducir al inconverso a los pies del Señor, para brindar un consejo básico al afligido, para evangelizar. En fin, ¡son congregaciones tremendamente potenciadas para hacer la Obra de Dios!

¿Y dónde aprenden sus miembros a hacer todo esto? ¿En el culto general de la iglesia, el día domingo? ¡No! Todo esto

se aprende en una combinación de enseñanza y práctica que proveen los grupos pequeños, en un marco de aprendizaje y de crecimiento espiritual y cristiano. Los grupos se convierten en el ambiente ideal para la maduración y el crecimiento; son una especie de invernadero para que los creyentes puedan crecer en el conocimiento y en el servicio al Señor. Eso hace que, a la postre, la congregación entera sea vista como una iglesia sobresaliente por sus muchos dones y talentos.

4. Proveen condiciones para relaciones profundas y significativas.

Los grupos pequeños son vitales también a lo interno de la iglesia, por cuanto proveen condiciones apropiadas para el surgimiento y desarrollo de relaciones profundas y significativas entre los miembros de la congregación. ¿Cómo se logra esto? Se logra al dirigir a los miembros hacia una experiencia de apoyo mutuo y de interés los unos por los otros, al compartir tristezas y alegrías, y al proveer a las necesidades de los demás, etc.

Los grupos pequeños señalan como condición para la maduración de los miembros, el ayudarse los unos a los otros; y esto únicamente es posible cuando existen relaciones significativas. Así, en lugar de solo cruzar las miradas y apenas darse un saludo el día del culto, en los grupos los miembros tienen la oportunidad de conocerse mejor. Por ejemplo, es posible conocer de una familia, dónde vive, cuáles son sus condiciones de vida, qué problemas tiene, qué logros ha alcanzado, cuáles son sus luchas, etc. Y conocerse entre los miembros de una iglesia, posibilita que todos crezcan y desarrollen relaciones profundas y altamente significativas.

¡Qué maravilloso es saber que no solo el Señor está con uno, sino también los hermanos en la fe! Y no porque teóricamente se afirme, o porque se escuche en una frase espiritualizada, sino por ser una realidad.

Cuando vamos al culto general en el templo, y allá podemos reconocer a personas en particular, por nombre y apellido, de las cuales sabemos dónde viven porque alguna vez hemos estado en sus casas o ellos en la nuestra; o cuando nos vemos entretejidos en relaciones llenas de vida y de significado, nuestra experiencia cristiana toma también especial significado. ¿Y por qué no decirlo! ¡Toma un sabor

especial! Además, debemos admitirlo, difícilmente relaciones de este tipo podrán surgir al estar sentados el uno al lado del otro, con la mirada dirigida hacia el altar, en los cultos generales de la iglesia.

Con esto no quiero mermar las ventajas, bondades y bendiciones del momento cuando se reúnen todos los miembros de la congregación; ¡por supuesto que no! Pero sí quiero apuntar, que cuando todos los miembros llegan al templo o lugar de reunión, para participar del culto general, trayendo de fondo relaciones que han desarrollado —y que son de bendición—, entonces, se sentirán más completos; y, por consiguiente, más cómodos y en mayor confianza. Por el contrario, si los miembros de la congregación se desconocen unos a otros, podrán cruzar una sonrisa y hasta darse un apretón de manos, pero el resultado final será una congregación de relaciones pobres y superficiales, o una iglesia impersonal de gente indiferente unos con otros, de gente que se desconoce entre sí.

De ahí pueda que surja la queja de algunos que reclaman diciendo que los hermanos en la iglesia son muy amables, pero en la calle ni siquiera dirigen la palabra o el saludo. Los grupos pequeños, por el contrario, proveen las condiciones para relaciones profundas y significativas que estimulan de muchas maneras el crecimiento integral de todos los miembros de la iglesia.

5. Facilitan un funcionamiento integrado y organizado.

Los grupos pequeños también son vitales por cuanto facilitan un funcionamiento integrado y organizado de la iglesia.

Muchas veces en nuestra congregación nos ha tocado organizar un concierto musical o alguna actividad que requiere la participación de la gente, ya sea adquiriendo un boleto de entrada, dando alguna contribución especial o inscribiéndose para confirmar su participación; y es allí, en los grupos pequeños, donde se verifica la participación de los miembros de la iglesia en estas actividades.

En muchas iglesias, cuando se está organizando una actividad especial como las ya mencionadas, no les queda más remedio que preguntar desde el púlpito: "¿Cuántos hermanos ya se inscribieron en el seminario?", "¿Ya compraron el boleto

para el concierto?”, “¿Cuántos están enterados de la actividad que vamos a realizar?... y otras preguntas como estas, que bien conocemos. Pero si la iglesia trabaja con grupos pequeños, tiene una infraestructura de trabajo que —al igual que una red permanente— facilita la intercomunicación entre el liderazgo y los miembros, con relación a cualquiera actividad que se esté realizando y requiera control o una comunicación personal con quienes están participando.

Los grupos pequeños son inigualables en este sentido. En ellos, por ejemplo, se pueden hacer inscripciones para retiros y seminarios, y será más fácil saber quiénes, en toda la iglesia, se han inscrito; también se pueden promover actividades evangelísticas, de recaudación de fondos, en fin, cualquier actividad que sea de interés para la iglesia. Así, en lugar de estar formando comités para una u otra actividad o evento, será más fácil llevarlas a cabo a través de esa red de funcionamiento integrado y organización permanente para la iglesia, constituida por los grupos.

6. Permiten que la responsabilidad pastoral sea compartida.

Al permitir que la responsabilidad de la tarea pastoral sea compartida, los grupos pequeños se constituyen en vitales para el crecimiento y desarrollo de la congregación. ¿Qué quiero decir con esto? Que el pastor no es el único ministro, sino que todos los miembros lo son; por supuesto, cada uno en su nivel.

Como pastor, para mí es una enorme satisfacción cuando me toca ir a un hospital, a un velatorio o a un funeral, y encontrar que ya muchos hermanos miembros de la iglesia estuvieron antes o están allí. Me refiero a los hermanos del grupo que conocían a la persona enferma, en duelo o fallecida. En muchas ocasiones, inclusive, he llegado al lugar y he encontrado que hasta ya se ha realizado un culto por parte de los líderes de grupos. ¡Esto para mí es motivo de enorme satisfacción!

Los grupos pequeños, entonces, posibilitan el poder atender de mejor manera las necesidades de los miembros de la iglesia, ya que, por lo general, el pastor no se basta por sí solo para atender a todos. Por ello, cuando hay otras personas sirviendo con él, visitando, consolando, aconsejando y

ministrando a los hermanos, entonces, es factible poder atender a todos en sus distintas necesidades, urgencias y situaciones que surgen de repente, porque no es uno solo quien está cumpliendo con la actividad pastoral, sino muchas personas con él.

Por supuesto, como indiqué antes, cada uno a su nivel; no se espera que los líderes o miembros de los grupos tengan la misma capacidad y responsabilidad ministerial que el pastor de la iglesia, pero en sus respectivos niveles pueden ser de mucha utilidad.

Lo hermoso de esto es que cada miembro, en el nivel de crecimiento en que está, brinda su aporte, su cuota de trabajo y su participación, para buscar el desarrollo y crecimiento integral de la congregación, al suplir las necesidades particulares de los miembros cercanos a él. Así, juntos, podrán alcanzar la meta anhelada de cada pastor: El crecimiento integral de la iglesia, es decir, el crecimiento en todas las áreas en la vida de la congregación, tanto en lo individual de cada miembro, como en lo colectivo de la iglesia entera.

7. Posibilitan un evangelismo permanente.

También los grupos pequeños son vitales para la iglesia, porque hacen posible mantener un evangelismo permanente. ¡Cuántas iglesias realizan con muchísimo esfuerzo una campaña o una semana de evangelización o de avivamiento, y traen a un predicador invitado y a un grupo musical de otra congregación haciendo un esfuerzo enorme! Luego, cuando pasa la semana de evangelización o de avivamiento y la congregación vuelve a asentarse otra vez en la pasividad y la rutina, pareciera que, al irse el predicador y el conjunto musical invitados, con ellos se llevaron el avivamiento.

Todo lo contrario con los grupos pequeños, ya que en su actividad evangelizadora son los miembros quienes realizan la acción y esfuerzo por ganar almas, y son ellos los protagonistas de la labor en la Obra, en varios sitios de la ciudad y además de forma permanente.

Esta actividad evangelizadora permanente de los grupos, vitaliza la Iglesia. Hace que siempre esté llegando gente nueva y que siempre se esté llevando gente al altar para recibir al Señor Jesucristo. ¡Nada como una actividad

evangelizadora permanente —que no depende de los altibajos propios de una típica campaña evangelística, ni de poner la responsabilidad del evangelismo en el predicador invitado— para hacer entender que el ganar almas para Cristo es responsabilidad de la iglesia misma! Y propiamente hablando, es responsabilidad de sus miembros. A este respecto, la enseñanza del Apóstol Pablo a los efesios nos hace recordar que los santos deben ser capacitados para hacer por sí mismos la obra del ministerio.

Los grupos pequeños, por tanto, como núcleos de actividad evangelizadora permanente, resultan vitales para que la iglesia siga avanzando a paso firme en esa labor encomendada por nuestro Señor Jesucristo, que tiene que ver con predicar el Evangelio a toda persona y ganar almas para el Reino de Dios, la cual conocemos como la Gran Comisión.

Capítulo 3

ASPECTOS CRUCIALES EN EL PROCESO DE INCORPORACIÓN

Damos inicio a este importante capítulo con la lectura en el libro de Proverbios, capítulo 24, versículo 6, que dice: *"Porque con ingenio harás la guerra..."* Este pasaje es de especial importancia, en el contexto de lo que propone este libro, porque se requiere de ingenio —de pensar bien hasta encontrar la mejor manera— para alcanzar las metas propuestas.

Se requiere de algo más que solo 'buenas intenciones', para hacer la Obra de Dios; sobre todo cuando hay necesidad de renovación y cuando está implícito el elemento innovación, como lo es el caso de incorporar grupos en una iglesia ya establecida.

Hablando de esto, es muy importante saber cómo innovar, cómo llevar a cabo los cambios que se necesitan en todo proceso de renovación. Por eso, cuando se habla de incorporar grupos a la iglesia, habrá que formular un plan de acción que identifique, para las distintas etapas del proceso, los aspectos cruciales que serán afectados. Ello permitirá anticiparse y atenderlos de la mejor manera.

Identificamos como aspectos cruciales en las diferentes etapas del proceso de incorporación de grupos, los siguientes:

RESISTENCIA INICIAL

Todo proceso de cambio que implique innovación tiene cierta resistencia inicial, como primer resultado en sus fases primarias. Los seres humanos, casi sin excepción alguna, somos resistentes a los cambios; y esto es natural. A muchos individuos los cambios les hacen sentir inseguros, a otros amenazados. En etapas de cambio en un momento particular de la vida, la incertidumbre aparece en las mentes y corazones frente a todo aquello que no se conoce o representa algo nuevo y desconocido.

En este caso de resistencia inicial, ofrezco mis mejores recomendaciones a continuación:

Recomendaciones:

1. Calma.

Habrá que tener calma. No podemos reaccionar de forma negativa con quienes se resisten a lo que estamos proponiendo. Como dije antes, toda resistencia al cambio es natural en el género humano, y no podemos esperar que todo mundo aplauda frente a las nuevas propuestas. Habrá entonces que tener calma.

Cuando la respuesta a cómo los demás reaccionan a nuestra iniciativa es demasiado apasionada, cuando nuestra respuesta a la resistencia ajena viene cargada de celo en demasía, con ello, lo único que lograremos será agravar el problema. Por esa razón reitero: Habrá que tener calma.

2. Diálogo y buena comunicación.

También se requiere de diálogo y buena comunicación. Hay que saber establecer los apropiados canales de diálogo, cuando hay personas resistiéndose, criticando la nueva estrategia o haciendo mala promoción a los grupos. ¿Por qué? Porque muchas veces lo que hay de fondo es: por un lado, desconocimiento, y por el otro, prejuicios.

Quizás esas personas se están resistiendo a los grupos, porque apenas han escuchado un par de ideas o conceptos superficiales acerca de esta dinámica; o quizás a ello se suma el haber escuchado la mala experiencia de otra congregación o se añaden prejuicios propios; entonces aparece la resistencia. Por eso, debe establecerse los mecanismos de diálogo apropiados y proceder con la mejor actitud a brindar información y a responder a todas las preguntas. Esto debe hacerse sin apasionamiento, sin acalorarse, y a través de una muy buena comunicación.

3. Granjear confianza.

Además de lo ya expresado, habrá que granjear confianza. No podemos esperar que todo mundo acepte de inmediato y confíe en lo que proponemos, simplemente, porque sí. La confianza se gana, y en esto el paso del tiempo juega un papel muy importante.

Si hacemos una promoción creativa de los grupos, con el correr de un poco de tiempo se comenzará a ver los resultados

de la dinámica al ser promovida con buena actitud. Entonces, aquellos que han estado a la defensiva comenzarán a ceder y a tornarse más accesibles. Todo, por haberse ganado la confianza de ellos.

En resumen, es importante entender que al incorporar los grupos habrá una resistencia inicial; pero si se maneja con calma, si se establece un marco de diálogo y de buena comunicación, y si se invierte el tiempo necesario para granjear confianza, entonces, esta resistencia cederá y el problema será resuelto.

LÍDERES QUE SE TOMAN DEMASIADO EN SERIO SU PAPEL

Un segundo aspecto crucial a considerar en este proceso de incorporación es que los líderes se toman demasiado en serio su papel. En el proceso de incorporar grupos en una iglesia establecida suele suceder, casi por regla, que la primera generación de líderes en ese trabajo de grupos, se escoge de entre los más connotados de la congregación, los más experimentados de la iglesia, o quienes tienen más tiempo en el Señor. De ello resulta que dichos líderes comiencen a volcarse con demasiado celo y hasta con autoritarismo sobre los miembros del grupo, al grado que algunos parecieran pasarse del límite en lo que respecta a su papel como responsables de los grupos.

Probablemente, lo que hay de fondo es que estos líderes vieron en el llamado a dirigir un grupo la gran oportunidad para ministrar a los hermanos, predicar la Palabra de Dios, aconsejar a otros, o para afirmar o ensanchar su liderazgo en la congregación; y habiendo tenido, tal vez, pocas oportunidades en la iglesia para desarrollar su liderazgo, en los grupos encuentran una magnífica oportunidad para la expresión de su talento y capacidades a ese nivel.

El problema es que una vez que se les designa como líderes de grupo, comienzan a volcar las aguas de esos anhelos con tal fuerza que acaban creando problemas a sí mismos y, por supuesto, también a los demás. ¿Cuáles serían unas buenas recomendaciones ante esta situación?

Recomendaciones:

1. Recordarles que son colaboradores.

Habrá que recordarles que son colaboradores, y explicarles que en los grupos ellos están para cooperar en un determinado marco de acción, pero que su labor tiene límites.

Será necesario recordarles que ellos no son los pastores de esas personas; y si bien es cierto están participando en las labores pastorales, no deben tomarse 'tan a pecho' esa responsabilidad. Habrá que decirles que deberán cuidar de no cargarse de celo excesivo por las personas a ellos encomendadas, al grado de ejercer fuertes presiones sobre ellas.

Como colaboradores, los líderes de grupos hacen una importante y valiosa labor con la gente, pero esas vidas no dependen al cien por ciento de ellos, sino del trabajo y la participación de distintas escalas de liderazgo que, a nivel de toda la congregación y en forma integral, son quienes están formando esas vidas.

2. Recordarles que son servidores.

También habrá que recordarles que son servidores, y que han sido puestos como líderes en los grupos porque tienen un don de servicio que debe ser de beneficio para la congregación.

Se les deberá recordar lo que Jesucristo enseñó a sus discípulos, cuando les dijo que quienes ejercen liderazgo entre las naciones del mundo se enseñorean sobre ellas, y eso parece estar bien para todos; pero que entre los cristianos no sería así, sino que el primero o el mayor sería el servidor de todos.

Esta actitud hacia el servicio debe quedar muy clara en la mente y corazón de quienes están liderando grupos, y nunca deberán perder de vista que son solo servidores del Reino de Dios.

3. Recordarles que deben ser enseñables y moldeables.

A los líderes de grupos, también debe recordárseles lo necesario de ser enseñables y moldeables. En los distintos círculos de liderazgo en los que trabajo suelo decir lo siguiente: «Solamente aquel que esté dispuesto a sujetarse a

otros, puede ejercer autoridad sobre otros...» A lo que quizás debiera añadir: «Solo los enseñables y moldeables, pueden a su vez enseñar y moldear a otros».

En resumen, si se nota que los líderes de los grupos están tomando con demasiado celo y pasión su papel, o ejerciendo autoridad de forma desmedida e inapropiada, habrá que recordarles que son colaboradores, que son servidores, y que deben ser enseñables y moldeables.

LOS QUE SUBESTIMAN A QUIENES NO PARTICIPAN EN LOS GRUPOS

Otro aspecto crucial en el proceso de incorporación de grupos en la iglesia local, es cuando los que están sirviendo como líderes subestiman a quienes no están participando en la dinámica. Esto puede ser de alto riesgo; por tanto, debe ser manejado con cuidado y precisión.

Recomendaciones:

1. ¡Ojo, con el orgullo!

Como recomendación seria y responsable ante esta situación, habrá que advertir: ¡Ojo! ¡Cuidado... con el orgullo!

Siendo que los líderes de grupo son quienes están cerca de la congregación, pues están participando en las labores de enseñanza de la Palabra y dirigiendo las diversas actividades en los grupos, muchos de estos líderes pueden generar un sentido de orgullo que les lleve a pensar que lo que otros hacen en la iglesia no tiene la importancia de lo que ellos hacen. Y pueden acabar subestimando a los demás, al considerar que un líder importante en la congregación es solamente aquél que es líder en un grupo. Esta, en todo caso, será una actitud producto del orgullo; la cual resulta, a su vez, de sobreestimar la labor propia realizada. Lamentablemente, esta actitud y conducta, puede tornarse un serio peligro y afectar a la congregación entera.

2. No criticar a los que no están participando.

Debe buscarse que los líderes que sirven en los grupos no critiquen a quienes no están participando. El concepto de cuerpo, bíblicamente hablando, es que cada miembro ha sido

asignado en su lugar por el Espíritu Santo, y nadie debe sobrevalorar su posición, ni subvalorar la de los demás. De tal manera, pues, que el Apóstol Pablo exhorta a que ni el ojo a la mano, ni las manos a los pies, deben decir: no tengo necesidad de vosotros; y muestra la importancia de reconocer que en el Cuerpo de Cristo todos tenemos un valor que se deriva de estar en la posición que Dios ha asignado a cada uno.

También, el Apóstol Pablo nos habla de que los dones y los ministerios son asignados por Dios, y que si alguno tiene un don o un ministerio debe ejercerlo de forma correcta. Sea el don de servir, el de enseñanza, el de hacer misericordia o el de presidir, debe administrarse y conducirse en el espíritu correcto; ello requiere, muy especialmente, no criticar a los demás. Lo importante para la salud del Cuerpo —la Iglesia—, es que cada miembro —cada cristiano— se ubique en la posición que el Señor le ha designado, y reconozca que los demás miembros y él están en igualdad de condiciones.

3. Ofrecer un ejemplo digno.

Los líderes de grupo deben ofrecer el mejor ejemplo posible. En su condición de servidores deberán actuar con humildad, sin prepotencia ni orgullo; de lo contrario, su actitud y conducta será la causa de una estrategia de grupos abortada. Al no dar un ejemplo digno, la congregación no querrá seguirles, ni apoyar una estrategia que, aunque sea buena es ejecutada en un espíritu opuesto al que nos enseña la Palabra de Dios.

LOS QUE ATACAN LA ESTRATEGIA

Un cuarto aspecto crucial a considerar en el proceso de incorporación de grupos a la iglesia es cuando surgen voces que atacan la estrategia.

Son las voces que dicen: «¡No!», «Esto va a traer problemas», «Esto no es de Dios». Que dicen: «Estamos bien como estamos, no necesitamos nada nuevo». Todas estas son las voces de quienes atacan la estrategia, de quienes en algún momento pueden verdaderamente 'mover el barco' de la nueva propuesta.

Y quizás, como errónea reacción de los que están promoviendo la nueva estrategia, pudieran volcarse a una

polémica; lo cual no sería lo más oportuno y provechoso. Nuestras recomendaciones con relación a este aspecto, son las siguientes.

Recomendaciones:

1. Darles tiempo.

Es necesario dar tiempo a las personas que se oponen a la dinámica. Hay que saber esperar a que las aguas de la controversia, los prejuicios o la contienda se aquieten. Así, si se está haciendo un buen trabajo y se está haciendo todo en buen espíritu, con el tiempo, aquellos que no ven con buenos ojos los grupos comenzarán a tranquilizarse y a deponer su actitud defensiva o de ataque.

2. No contraatacar.

No hay que personalizar la actitud de quienes atacan la dinámica de grupos, acusándoles de rebeldes a la visión o de ser utilizados por el Enemigo para sembrar cizaña y discordia en la Iglesia. ¡No! Esa sería una muy mala manera de reaccionar.

Cuando hay voces atacando esta metodología de trabajo, lo que debe hacerse es recibir las opiniones con buen espíritu, para tratar de brindar respuestas consistentes y balanceadas, y respuestas sabias —o como dijimos al inicio de este capítulo, respuestas ingeniosas—.

3. Tratar de ganarles.

No es bueno aislar a aquellos que están atacando la estrategia de grupos, ni poner muros de separación entre ellos y quienes promueven y trabajan por la dinámica.

Hay que tratar de ganar a quienes se resisten; y la mejor forma de hacerlo es promoviendo el diálogo y la buena comunicación, dando ejemplo al mostrar una actitud honesta y no personalizada en la propuesta de la nueva estrategia, y animando a la congregación a considerar las ventajas y beneficios de los grupos para la iglesia.

LA ETAPA DE LOS 'PROBLEMAS EN CADENA'

¿A qué me refiero con esto? Hay una etapa en la labor con grupos que parece una verdadera 'luna de miel'. Todos están

entusiasmados, todos quieren participar, todos quieren servir. ¡Todos están hablando de la bendición que representan los grupos! Pero luego, se entra en una etapa distinta en la que la 'luna de miel' quedó en el pasado y surge una cadena de problemas con sus consecuentes efectos que desaniman.

Estos problemas pueden ir en varias direcciones, pero tienen en común el poder de llamar la atención de todos. Puede tratarse, para el caso, de un problema de mal testimonio de alguien vinculado con los grupos; y con él comience a surgir —como una 'cadena de explosiones'— toda una serie de conflictos, uno detrás del otro. Pueda que en los grupos surjan dificultades de relación entre miembros que comenzaron llevándose muy bien y luego tuvieron un desacuerdo, el cual se tornó en un conflicto muy serio que afectó al grupo entero. O pueda que se trate de problemas de otra índole; quizás una enseñanza que no se dio de forma correcta, o alguien enseñó un tema que desde el punto de vista bíblico o teológico no es lo que la iglesia cree. En fin, una serie de problemas que, uno tras otro, van debilitando el entusiasmo y convicción de los hermanos en la iglesia.

Las recomendaciones para enfrentar los 'problemas en cadena', cuando estos se presenten, son las siguientes.

Recomendaciones:

1. Todo lo bueno cuesta.

Hay que tener en consideración que todo lo bueno cuesta. Los grupos no se establecen 'de una vez y para siempre'; sino que, luego de establecerse deben atenderse muy cuidadosamente por razón de la diversidad de problemas que surgen en la labor de esa dinámica.

Como pastor —por muchísimos años en congregaciones que han trabajado siempre con grupos—, cometería un grave error si dijera que nunca hemos tenido problemas. Por el contrario, hay veces en que los problemas parecen recrudecer; y hay tiempos en que uno debe estar muy concentrado buscando soluciones y respuestas a conflictos de toda índole. Y eso, ¡cuesta!

2. Hay que perseverar.

Cuando surgen los problemas, también con ellos surge el 'consejo' de algunos de cerrar los grupos; es entonces el

momento apropiado para que quienes se oponían al plan de incorporación de grupos en la iglesia, levanten la voz y reclamen: «¡Lo recuerdan, yo les decía que íbamos a tener problemas!»

Pero debemos entender que problemas habrá siempre. En todas las cosas que se hacen debajo del cielo y que son valiosas en el ámbito del Reino de Dios, siempre habrá problemas. Habrá problemas de liderazgo, de mal manejo de las finanzas, de mal testimonio o pecado de líderes o miembros, de conflictos en las relaciones, etc., etc.

En una etapa así, muchos querrán 'echarse atrás'; pero hay que resistir esa tentación, pues más bien es el momento de levantar la voz y recordar a toda la congregación que es la hora de trabajar, que pese a los problemas hay que seguir adelante, que es necesario perseverar. La misma Biblia dice, respecto a las dificultades que sobrevendrán a la humanidad durante los acontecimientos finales, que *"quien perseverare hasta el fin, será salvo"*. Entonces, ¡a perseverar se ha dicho!

3. Establecer un programa de ayuda constante.

Me refiero a un programa de seguimiento para brindar ayuda constante a quienes participan como miembros o líderes en los grupos.

Suele suceder, que al estar preparando a la gente para iniciar la labor en los grupos se les dice todo lo bueno: las potencialidades que tienen los grupos, los frutos que vendrán más tarde, el futuro crecimiento de la iglesia, la multiplicación del liderazgo, y hasta se les advierte de algunos problemas que surgirán; luego, se les manda a comenzar la labor. Pero de ahí en adelante, quienes están involucrados en la dirección de esa estrategia de trabajo y labor ministerial, se olvidan de ofrecer un programa de apoyo o asistencia con el propósito de resolver los problemas que van surgiendo a lo largo del proceso.

Recuerdo —de cuando fui líder de grupo por espacio de nueve años, y también cuando tomé la responsabilidad de coordinar a nivel global esta dinámica en nuestra iglesia— que en las reuniones mensuales con los líderes de grupos el programa era muy sencillo y completo a la vez. Básicamente consistía en un tiempo de alabanza y de adoración, una enseñanza que bien podía ser de inspiración o de capacitación

para la labor y, como punto importante, la oportunidad para que los líderes se expresaran y pudieran compartir los problemas que estaban viviendo sus grupos en ese momento. Luego se brindaba algunos consejos, y se daba a la vez la oportunidad para que otros líderes que estaban viviendo circunstancias semejantes, se tomaran la libertad de dar también sus opiniones. Esto era algo muy bueno; y creo que debe ser parte de ese programa constante de apoyo y asistencia que facilite resolver adecuadamente los problemas que van surgiendo en el camino.

LA GENTE NO QUIERE IR A LOS GRUPOS

Este es otro aspecto crucial, y difícil, por cierto. Por ello, debe ser especialmente considerado en el proceso de incorporación cuando la gente no quiere ir a los grupos.

Esto lo vemos suceder una y otra vez. Hay iglesias donde desde el inicio todos se entusiasman y todos quieren participar y cooperar con el proceso. Pero esto no sucede en la mayoría de los casos, más bien, por lo general, convencer a la congregación del valor e importancia de los grupos debe hacerse lenta y paulatinamente.

¿Qué hacer cuando la gente no quiere ir a los grupos? Al respecto recomiendo lo siguiente.

Recomendaciones:

1. Mejorar la imagen y el concepto de los grupos, en la congregación.

Cuando se ha sabido que por razón de haber usado la estrategia de grupos el pastor tuvo problemas con los líderes, o que la congregación experimentó una división, o que se brindaron enseñanzas con errores doctrinales, se origina una imagen y concepción errónea acerca de los grupos.

Esta imagen o concepción erróneas deben ser corregidas ofreciendo a la congregación razones, testimonios y aclaraciones, que quiten toda 'nubosidad y turbulencia', y provean más bien una imagen balanceada, sana y muy limpia de la estrategia.

Como pastor, en muchas oportunidades he tenido que pararme en el púlpito, frente a mi congregación, para hablarles de forma saludable y constructiva sobre los grupos,

e invitar a quienes no están participando a integrarse a uno de ellos. También, ocasionalmente presento a los líderes —no solo de los grupos, sino de cualquier actividad o ministerio que requiera apoyo de mi parte—. Todo, para tratar de mejorar y de revitalizar la visión e idea que la congregación tiene acerca de los ministerios de la iglesia, y particularmente de los grupos.

2. Promover los grupos de forma creativa.

Esto podría significar lo siguiente: Poner a los distintos grupos como anfitriones en los cultos generales de la iglesia.

Esto implica: recibir a los hermanos en la puerta con una cálida sonrisa, acomodarles en sus asientos y atenderles como si se tratase de visitas en su propio hogar; que en el culto de la iglesia los miembros de un grupo reciban las ofrendas o brinden algunos testimonios; ofrecer, de parte de los grupos, un folleto informativo semanal para los hermanos de la congregación.

Y habrá que buscar otras formas creativas de promover los grupos, sobretodo en el contexto de los cultos generales de la iglesia.

3. Visitar a los hermanos.

También, como recomendación, no estaría de más incluir el visitar a aquellos hermanos que no quieren asistir a los grupos. He sabido de grupos que ‘van, y se instalan temporalmente’ en la casa de alguno de los hermanos que no quiere ir a las reuniones. Esto, a lo mejor, puede hacerles cambiar de opinión; y tal vez, al estar en comunión con los hermanos, al participar de la oración unos por otros, del cantar en armonía, del oír los testimonios, y al ver la bendición de la interrelación, querrán volver a estar con el grupo.

DESERCIÓN DE LÍDERES

Este es otro aspecto también importante que debe conocerse de forma anticipada para saber cómo manejarlo. Hay quienes comienzan muy animados en su papel de líderes de grupos. Pero unos meses más tarde comienzan con la impuntualidad y las excusas; ya no se muestran dispuestos a servir, dicen tener trabajo excesivo o problemas en sus hogares, y acaban por desertar de su labor.

Mis recomendaciones a este respecto, son las siguientes.

Recomendaciones:

1. Debe verse como algo natural.

Habrá que ver la deserción como un aspecto natural del proceso. Todos, incluso quienes tienen responsabilidades como una familia, una empresa, los estudios, etc., pasan por momentos en que quieren 'tirar la toalla' y abandonarlo todo. Aun tratándose hasta de lo que es bueno y sabemos que es de Dios en nuestras vidas, en un momento preciso no quisiéramos tenerlo bajo nuestra responsabilidad. ¿Por qué? Pues, porque es natural hasta cierto punto fluctuar en nuestro sentir respecto a las responsabilidades contraídas en la vida.

Como pastor, me ha tocado en muchas ocasiones ver a personas que tienen dones específicos para un servicio determinado servir con alegría a la congregación y experimentar por ello gran bendición de parte del Señor, pero luego, pasado cierto tiempo, entran en una etapa de desánimo que les lleva a desertar y a dejar de servir.

Sin embargo, hay que ver las situaciones de deserción como algo natural de los procesos de liderazgo, sobre todo en la experiencia con grupos. Y no caigamos en la trampa en que han caído algunos pastores que comienzan a decir que Satanás está atacando la iglesia, o comienzan a dudar de su capacidad para manejar la situación, el ministerio o la estrategia; o aquellos, que acaban por culpar a los líderes, reprochándoles estar en rebeldía o tener malas actitudes para con la iglesia. ¡Este es un serio error!

2. Capacitar constantemente a los líderes.

Es bueno estar constantemente capacitando a los prospectos o candidatos a líderes de grupo. Como pastor quisiera creer que un líder dura mil años, pero no es así. De manera especial quiero reiterar con fuerza esta verdad: Idealmente, un líder debiera durar muchos años sirviendo a la iglesia al lado de su pastor, pero en la mayoría de los casos no es así.

En las congregaciones se da una constante renovación del liderazgo; sobre todo en nuestros días, y por razones que no vamos a apuntar. Y hasta cierto punto es normal que así suceda, por cuanto el factor humano es el que lo provoca. Y

no digo con esto que se deba aplaudir la deserción, sino que es necesario estar preparados para atender sus consecuencias, y para ello hay que capacitar a los futuros líderes. Siempre hay que estar en busca de las nuevas generaciones de líderes por levantar; siempre hay que estar ocupados en la formación de nuevos líderes.

3. El 'Asistente de Líder'.

En nuestra iglesia siempre hemos manejado el concepto de que 'todo líder debe contar con un asistente'. Y creemos que al hacerlo de este modo garantizamos la producción de nuevo liderazgo. Insistimos en que todo líder tenga un asistente; y por norma, los líderes en nuestra iglesia —no solo los líderes de grupos— tienen personas 'muy cercanas' en calidad de asistentes.

Nuestro propósito con esto, es que esas mismas personas puedan servir en la iglesia al momento en que el líder a quien asisten, sea promovido a otra posición, tenga que mudarse de la ciudad, o por alguna otra razón no pueda continuar en sus labores. Así, siempre habrá quienes puedan tomar la responsabilidad del liderazgo, para que la tarea del ministerio no se interrumpa.

MALOS TESTIMONIOS A LO INTERNO DE LOS GRUPOS

Otro aspecto crucial en el proceso de incorporación es cuando surgen malos testimonios a lo interno del grupo; sean con relación a los líderes o a las ovejas. Esto es fulminante para el buen desempeño de los grupos. Por ejemplo, el hecho que haya una situación de pecado sexual entre dos ovejas miembros de un grupo o que uno de sus líderes dé mal testimonio, implica un golpe fuerte para el resto del grupo y, claro, para la iglesia en general. ¿Qué puedo recomendar en estos casos?

Recomendaciones:

1. Mejorar la supervisión.

Se hace indispensable mejorar la supervisión de los grupos. Siempre se debe tener personas que visiten los grupos para aconsejar y asesorar a los líderes sobre los problemas que van

surgiendo. Esta supervisión debe hacerse de forma programada, a manera que los supervisores puedan estar pendientes de la situación de los miembros y los líderes, y puedan manejar apropiadamente todo conflicto que surja.

Una buena supervisión, por supuesto, debiera partir del pastor de la iglesia. En muchísimos casos he visto que el mismo pastor de la iglesia comienza dirigiendo los grupos —lo cual es bueno y saludable—; pero luego, cuando los grupos se multiplican, el pastor pone la dirección y responsabilidad de estos en otras manos. Y no digo que esto esté malo, pero advierto que esto debe hacerse solamente hasta que se justifique y se demuestre con toda certeza que el pastor ya no puede continuar haciéndolo.

En caso de tener que recurrir a otros para la supervisión de los grupos, el pastor de la iglesia debe continuar supervisando en un sentido más general y desde una posición más estratégica. Y por supuesto, debe mantener a la vez un margen amplio de cobertura y supervisión específica sobre los distintos niveles de liderazgo de la congregación.

2. Corregir con amor.

También es importante saber corregir con amor. Leo en la Biblia que el ser humano es sumamente frágil y propenso a cometer pecado; lo encuentro desde el Génesis hasta el Apocalipsis. Leo muchas historias de maravillosos hombres, muy usados por Dios, que en un momento determinado sucumbieron ante el poder del pecado. ¿Por qué hago referencia a esto? Porque quiero indicar que mal testimonio y pecado, siempre hubo y siempre habrá en la historia del Pueblo de Dios.

Y no señalo esto con actitud cínica o fatalista, como diciendo «bueno, ¡qué se le va a hacer!, somos un montón de pecadores y eso no tiene remedio». ¡No!, todo lo contrario. Creo en la santificación de los creyentes, creo en la maduración de los creyentes, y creo en el perfeccionamiento de esa nueva creación que somos los hijos de Dios. Sin embargo, el 'elemento humano' —que siempre está presente—, en muchos casos se manifiesta en términos de defecto, de pecado, de caída, y de malos testimonios.

Por eso, hay que aprender a corregir con amor. Porque siempre vamos a tener que tratar con la imperfección de

alguien, siempre vamos a tener que levantar a alguien, siempre vamos a tener que exhortar o animar; y para hacerlo bien y de forma correcta, habrá que hacerlo con amor. Esto requiere adoptar un espíritu pastoral, para corregir con amor con la actitud apropiada.

3. No arriesgar la dinámica.

Y como última recomendación a esta problemática: No se debe arriesgar la dinámica, por causa de lo que está sucediendo.

Es decir, no se debe menospreciar la estrategia de los grupos, diciendo que no sirve o que es un trabajo de mala calidad, o argumentando que es mejor cerrar los grupos solo por no tener la capacidad para controlar las situaciones de conflicto que van apareciendo. ¡No! Aunque surjan problemas a lo interno de los grupos, no debe arriesgarse la dinámica; siempre hay que seguir promoviéndola de forma positiva.

Y en cuanto a los problemas, hay que enfrentarlos en el espíritu correcto de una actitud pastoral, que es la forma en cómo deben resolverse los conflictos entre el Pueblo de Dios. Así, con toda seguridad encontraremos que el Señor siempre estará a nuestro lado, y nos ayudará para dar cumplimiento cabal a todo lo que Él nos ha encomendado.

Capítulo 4

PREPARANDO AL LIDERAZGO PARA EL TRABAJO CON GRUPOS

Lo primero, **JORNADAS DE CAPACITACIÓN INICIAL**

Lo primero y fundamental en cuanto a la preparación de líderes para comenzar a incorporar grupos a la iglesia, son las jornadas iniciales de capacitación para el personal que estará involucrado. No se puede comenzar una tarea tan completa, como lo es la de grupos, sin realizar jornadas de capacitación para los líderes que estarán a cargo y el resto del personal. Estas jornadas deben incluir una diversidad de aspectos, de entre los cuales quiero destacar los siguientes:

1. Los objetivos o propósitos de los grupos.

Conocer los objetivos o propósitos de los grupos, es básico para facilitar el manejo de la dinámica. Las iglesias deben definir objetivos o propósitos muy particulares para sus grupos; estos pueden estar relacionados con la edificación y crecimiento espiritual de los miembros, el evangelismo para alcanzar a otros para Cristo, la enseñanza sistemática de la Palabra, el apoyo financiero de la Obra, profundizar en la comunión fraterna, etc. Se espera que tanto líderes como miembros tengan siempre 'muy presente' dichos objetivos.

Recuerdo las primeras jornadas de capacitación en nuestra iglesia, cuando lanzamos nuestra primera ofensiva en gran escala para establecer grupos. Llevé, en aquella ocasión, a todo el liderazgo que iba a estar involucrado en la labor con los grupos, para impartirle seminarios sobre el tema a un centro de retiros en nuestra ciudad. Y recuerdo de manera particular que en muchas oportunidades —inclusive durante las conferencias, mientras abordaba los diferentes tópicos sobre la dinámica—, de forma inesperada detenía yo mi exposición para preguntar a cualquier participante: «Dígame usted, ¿cuáles son los objetivos de los grupos?» Y todo mundo tenía que estar listo, porque no se sabía cuándo iba yo a preguntar a alguno, sin importar de qué estuviéramos

hablando o en qué momento del programa estuviéramos: «¿Cuáles son los objetivos de los grupos?»

Fue tan fuerte este énfasis, que resultó muy exitoso, ya que todos lograron grabarlo en sus pensamientos. Y ya en la práctica, esto sirvió de mucho para que el propósito de los grupos 'no se perdiera de vista'.

2. ¿Cómo iniciar grupos en un vecindario?

Iniciar grupos es en sí una dinámica completa, por lo cual hay que capacitar a la gente en todos los aspectos que implica esa particular fase de la labor total. Me refiero a aspectos tales como: ¿Dónde iniciar un grupo? ¿Cómo seleccionar el vecindario a alcanzar? ¿Qué tipo de invitaciones son apropiadas? ¿Cuál es el mejor día de reunión? ¿Cuál es el mejor horario? Etc.

Esto, claro está, responde a la visión que cada congregación tenga en cuanto a cuál sector de la ciudad quiere alcanzar, y habrá que orientar la estrategia hacia ese tipo particular de vecindario. Entonces, conforme el tipo de vecindario así deben ser las actividades de promoción de los grupos. Por ejemplo, hay vecindarios que son de corte muy popular, donde hay mucha gente en las calles, donde las puertas de las casas están casi siempre abiertas, no hay muros ni portones impenetrables, lo que hace muy fácil la interacción con los residentes. Pero si el vecindario pertenece a una zona residencial de alto nivel socio-económico, donde las casas tienen grandes muros, con personal de servicio que atiende desde adentro, la promoción de los grupos debe tener otro enfoque.

Por supuesto que esta parte del plan nadie se la puede dar a usted. Esto no se encuentra 'enlatado' en algún sitio, sino, tendrá que responder a un trabajo de investigación y análisis que usted haga, respecto a las zonas donde piensa establecer grupos.

3. La dinámica de la reunión.

Por esto me refiero a la manera en cómo se llevan a cabo las reuniones de los grupos; la cual es muy importante de conocer y entender, porque no se debe confundir las reuniones de grupos con los cultos generales de la iglesia.

Cuando he visitado algunas congregaciones que trabajan con grupos, he visto con pesar y tristeza que los grupos son solamente una repetición —o más bien una ‘mala copia’— del culto de la iglesia; lo cual es un error porque, definitivamente, los grupos no son un culto de iglesia en pequeño.

Ahora bien, ¿cómo es la dinámica de reunión en los grupos? Las reuniones deben caracterizarse, principalmente, por ser muy espontáneas!

En lo personal, no soy muy afecto a programas rigurosos en los grupos. En los cultos de la iglesia es casi imposible no tener un programa a seguir ya que improvisar no es válido a ese nivel, pero en los grupos sí es factible un poco de improvisación; y no solo factible, sino más bien aconsejable. Es necesario que haya un marco de desarrollo de reunión bastante amplio, para permitir cambiar de una actividad a otra con facilidad cuando sea necesario.

Por ejemplo, inesperadamente llegan varias personas al grupo, por primera vez. Lo recomendable aquí es poner a un lado —por un rato al menos— todo lo que se había previsto, y dedicarse a atender a las visitas. Podría pedírseles que se presenten y hablen un poco sobre sus vidas, o preguntárseles si tienen alguna necesidad en particular por la cual quisieran que el grupo orara, o, si es el caso, den su testimonio de cómo entraron a ‘la fe de la Biblia’. Es decir, de manera espontánea manejar una situación que surge en forma inesperada.

Insisto en este punto: Los grupos no deben tener programas muy rigurosos, especialmente programas que tienden a imitar lo que sucede en el templo el día de culto general.

Además, en los grupos, el programa debe ser muy variado y altamente participativo. Es preocupante cuando en un grupo solo unos pocos hacen toda la labor y el resto son únicamente espectadores. Esto no es lo deseado, porque precisamente su condición de grupo pequeño es lo que facilita que todos los miembros participen, que haya intercambio, que tengan comunión unos con otros, que oren y se apoyen mutuamente, y que todos tengan la oportunidad de interactuar. Y si el grupo ‘cae en manos de unos pocos’ que lo hacen todo, se está variando ostensiblemente el curso de su dinámica.

En cuanto a las alabanzas, deberán ser cantos fáciles de acompañar con un instrumento popular —como lo es la

guitarra en América Latina—. También he visto grupos que utilizan dispositivos electrónicos para escuchar alabanzas de distintas bandas musicales, la cual es también una forma legítima y creativa de procurarse una buena alabanza; y claro, también hay grupos que hasta cantan a capela.

Las oraciones deben ser naturales y sencillas, y con marcada expresión corporativa.

La Palabra debe ser enseñada. Por esto me refiero a no hacer una predicación típica y formal como se estila en los cultos generales de la iglesia. En nuestra iglesia la hemos caracterizado como 'enseñanza participativa'; la cual consiste, básicamente, en hacer una serie de abordajes o preguntas sobre un tema en particular, para luego permitir que los miembros participen activamente en su discusión, brindando su opinión de cómo entienden los temas abordados, las preguntas formuladas, o los pasajes bíblicos de referencia.

4. El ambiente.

Un buen ambiente es vital para el adecuado desarrollo del grupo. La enseñanza puede ser magnífica en calidad, los miembros pueden ser puntuales en asistir al grupo o la música puede ser exquisita, pero si el ambiente es tenso o rutinario, nada extraordinario va a suceder en ese grupo.

El ambiente de un grupo debe ser entusiasta, lleno de fe, de gran armonía, de hermandad, de compromiso solidario. Un ambiente que de verdad guste, agrade y haga volver a los visitantes. En ese sentido, los anfitriones o dueños de la casa y los líderes juegan un papel muy importante. De allí pues, el cuidado que se debe tener al seleccionar el personal para servir en esos niveles de la dinámica de grupos. Se debe buscar personas que tengan don de gentes, es decir, que tengan el carisma para saber crear una atmósfera agradable y amistosa, que tengan buenas relaciones interpersonales.

5. La enseñanza bíblica.

De manera específica quiero abordar el tema de la enseñanza en los grupos, como uno de los aspectos vitales a considerar en las jornadas de capacitación para líderes de grupos.

Mencioné antes que la enseñanza en los grupos debe ser participativa, esto requiere renunciar al estilo clásico de predicación. A mucha gente le agrada tener un buen

predicador enfrente, alguien que les inspire y anime; pero esa no es la idea respecto a la enseñanza en los grupos.

La enseñanza también debe ser programada. De ser posible, debe ser diseñada para presentarse de forma sistemática, ya que se puede improvisar lo demás en el grupo, pero no la enseñanza. A este respecto, o bien el pastor de la congregación se hace cargo de hacer un plan de estudio y preparar las enseñanzas, o puede delegarlo en alguno de los líderes con alta competencia. Los temas de enseñanza pueden planificarse de forma mensual, y prepararse para cada semana un subtema específico en formato de bosquejo detallado o de breve exposición. Una vez preparadas estas enseñanzas deberán ser entregadas a los líderes de grupos; así, de manera unificada y sistematizada, todos los grupos irán estudiando los mismos temas, y con la misma metodología.

6. Ministración de necesidades.

También, como aspecto a incluir en las jornadas de capacitación, está la forma de ministrar las necesidades de quienes llegan al grupo.

No pueden ser las formas típicas de 'llamados al altar', como se estila en los cultos generales de la iglesia. Habrá, por el contrario, que usar formas de ministración bastante sencillas y amistosas que inviten a los presentes a compartir sus necesidades con toda confianza y libertad. Yo diría, sin el dramatismo típico de los cultos en el templo.

Es bonito y edificante ver a los hermanos orar unos por otros, o escucharles preguntar ¿por qué necesidades específicas quieren que se ore en esta reunión?; y ver a quien está presidiendo ese momento preguntar de forma individual por las necesidades de cada uno, y cómo espontáneamente las personas presentes responden compartiendo su carga, para luego orar todos juntos.

Es importante, cuando hablamos de ministrar, cubrir todas las posibles áreas de necesidad, incluyendo la de salvación, de los que no conocen al Señor. Vale la pena que se comparta un buen testimonio y preguntar a los presentes, sin insistir mucho, si querrían entregar su vida a Cristo. También, preguntar por necesidades de personas que no están

presentes —tal vez familiares, amigos u otros hermanos en la fe—.

7. Supervisión e informes.

Algo más a incluir en las jornadas de capacitación es la supervisión y los informes. No se puede intentar la preparación de líderes para trabajar con grupos, sin tener que crearles una infraestructura de organización que incluya la supervisión y la preparación de informes.

Cuando son pocos los grupos, y es el pastor de la iglesia quien los supervisa, es relativamente fácil su manejo; basta con que el pastor planifique una visita a los grupos una vez por semana, hasta cubrirlos todos. Pero cuando la iglesia ha crecido y los grupos resultan demasiados, y por consiguiente el pastor tiene bastantes ocupaciones, lo más apropiado será nombrar a uno o varios supervisores. Estos pueden servir como voluntarios a medio tiempo o a tiempo completo, según convenga a la iglesia. Esas personas se dedicarán a la supervisión y coordinación de la labor relacionada con los grupos.

En cuanto a los informes, recomiendo los mensuales; aunque hay iglesias que prefieren el informe semanal.

Yo recomiendo los informes mensuales escritos. Así, al tiempo de una evaluación trimestral, se tiene tres informes de cada grupo; esa información se procesa fácilmente, y se determinan los avances y necesidades de los grupos. Pero, ¡figúrese usted si fuesen informes semanales! Sería más complejo el trabajo de evaluación, y a lo mejor los informes serían repetitivos. Por eso, incluso para iglesias pequeñas, creo que el informe mensual es el más conveniente.

8. Dificultades en el desempeño.

Y como aspecto insustituible que debe siempre incluirse en la capacitación, destaco las dificultades que los líderes van a encontrar en su desempeño.

No conviene hacerles pensar, con relación a los grupos, que todo es bonito y fácil. Por el contrario, los líderes deben ir muy compenetrados con la verdad de que habrá todo tipo de dificultades. Que al llevar a cabo la labor encontrarán dificultades en varias direcciones: en el vecindario, con relación a la casa seleccionada para llevar a cabo las

reuniones, con los anfitriones del grupo, con el equipo básico de liderazgo —o equipo de trabajo, como suele llamársele también—; que también encontrarán dificultades para la evangelización en la zona en donde están ubicados, o conflictos de relaciones entre los mismos hermanos del grupo, en fin, dificultades de todo tipo o índole.

Por eso, creo, vale la pena presentarles una especie de marco de referencia de las dificultades más comunes que pueden encontrar, y de cómo verlas y manejarlas con naturalidad. En el Capítulo 6 de este libro, con el título «Conflictos en los Grupos, ¿cómo anticiparse y resolverlos?», usted encontrará un Cuadro-Guía de Consejos, similar al que aparece en los instructivos de los equipos electrodomésticos que se compran en las tiendas; en la parte final de esos folletos aparece una sección de ayuda rápida que enseña “¿Qué hacer en caso de?”. Pues, precisamente lo mismo nos proponemos con ese cuadro-guía.

En segundo lugar, **COMENZAR DE LO MENOS A LO MÁS**

1. Muchos quieren lo más, desde el inicio.

Con relación a la preparación del liderazgo para el trabajo de grupos, es conveniente mentalizarlos a ir de lo menos a lo más. Muchos quieren, de inicio, convencer a toda la congregación a involucrarse; y hasta proponen dividir la congregación en grupos —como quien parte un pastel— con tal de incorporar la estrategia. No dudo que esto sea posible en uno u otro caso, pero en la mayoría sucede lo contrario. Lo apropiado es comenzar por lo menos, para poco a poco llegar a lo más.

Al inicio, solo unas pocas personas de la congregación estarán dispuestas a entrar en la dinámica de grupos, para participar activamente y servir en ella. Por eso, en lugar de pretender una gran cantidad de grupos con gente que no está muy convencida y se va a desanimar fácilmente, es mejor comenzar con pocos grupos, y paulatinamente ir creciendo tanto en convicción de la gente como en número de grupos.

2. Lo ideal.

Lo ideal es tener un grupo en cada punto geográfico de la ciudad de donde proceden los hermanos de la congregación. Para ello, se puede hacer un rápido estudio de las diferentes zonas de la ciudad —llámense vecindarios, barrios, residenciales o colonias— en donde viven los hermanos; y sobre esa base hacer un plan en el cual se proyecte establecer grupos, tratando de cubrir la mayoría de las zonas de interés. ¡Esto es lo ideal! De esa manera, con seis a diez grupos se puede cubrir en forma estratégica la localidad o ciudad.

Por consiguiente, quiero animarle en el sentido de que un buen plan puede incluir entre seis y diez grupos ubicados de forma planificada y estratégica, de manera que los miembros de la iglesia tengan un grupo lo más cercano a su zona de residencia. Esto posibilita que todos los hermanos puedan congregarse en un grupo y, a la vez, cubrir estratégicamente la ciudad para atraer a las personas que no conocen al Señor.

En el culto general se puede ofrecer una lista con direcciones de los grupos, o utilizar formas más creativas para comunicar esa información, tal como un mural de grupos para darle una presentación atractiva. También, a nombre de la iglesia, ofrecer invitaciones impresas indicando en ellas los nombres de líderes o anfitriones, el día y la hora en que se llevan a cabo las reuniones, la correspondiente información domiciliaria; Etc.

En tercer lugar, **PREPARAR O ADQUIRIR UN MANUAL BREVE**

Se recomienda la preparación o adquisición de un manual que, aunque breve, contenga lo básico de la dinámica, y pueda servir de referencia a los líderes que sirven en los grupos, así como al mismo pastor de la iglesia. Por manual me refiero a una guía de procedimientos en la que se señala: Qué son los grupos, Cuáles son sus objetivos o propósitos, Cuáles son las formas en que se pretende llevar a cabo esta estrategia, Etc.

Claro, si usted se quiere librar de esa tarea o, sencillamente, no quiere inventar la rueda pues ya fue inventada, proceda a adquirir uno de los manuales producidos por cualquiera de las iglesias que han tenido éxito con grupos. En nuestro caso, tenemos disponible nuestros textos para

cualquier persona e iglesia interesada; para obtenerlos solo es necesario contactar nuestra editorial. Lo indispensable, irecuérdelo!, es tener a la mano un manual que sirva de referencia para llevar a cabo con éxito el trabajo en los grupos.

En cuarto lugar, **IMPARTIR PERIÓDICAMENTE TALLERES DE CAPACITACIÓN**

Como otro importante aspecto en la preparación del liderazgo para el trabajo en grupos, debe impartirse periódicamente talleres de capacitación; ello permitirá mantener actualizadas a las personas involucradas en la labor.

Los tópicos a incluir en esas rondas de capacitación deben tener como centro de interés el logro de los objetivos de los grupos. Y con esa meta en mente, pueden desarrollarse temas referentes a: mejorar el ambiente, romper el hielo, impartir eficazmente la enseñanza, formas de evangelismo, atención a los visitantes y nuevos convertidos, manejo de las ofrendas, Etc.

Estos talleres, cuyo contenido debe ser lo más completo posible, deben realizarse de forma periódica por lo menos una o dos veces al año. Hacerlo servirá para capacitar de forma constante a los líderes, y para darles a conocer los ajustes en las metodologías de trabajo.

Respecto a esto último, hacer cambios o ajustes es muy necesario porque «lo que ayer fue efectivo, puede ser obsoleto al día presente». Por ello, llegado el momento, habrá que ponerlo a un lado y buscar una metodología más acorde a la necesidad actual. El pastor de la iglesia debe tomar esta tarea como parte de su responsabilidad hacia los líderes de grupos.

En quinto lugar, **LA ENSEÑANZA MERECE ESPECIAL ATENCIÓN**

Aunque ya expresé algunas ideas en torno a esto, quiero retomar este aspecto, por razón de la importancia que reviste la enseñanza en los grupos.

Es conveniente diseñar un programa anual de enseñanzas, ya que, como dije antes, con este aspecto no se puede ni se debe improvisar. La improvisación en esto puede ser un

'principio de males'. Además, todos estamos conscientes de que la enseñanza sirve como conducto para transmitir la doctrina e instrucción bíblica y cristiana.

¿Cómo brindar, entonces, especial atención a la enseñanza en los grupos? A continuación, algunas recomendaciones:

1. Diseñar un programa.

Puede ser un programa que sirva para todo el año o un programa semestral, o aun trimestral, que puede ir ajustándose a medida que avanza la labor con los grupos.

Ahora bien, quizás no valga la pena hacer un programa anual de enseñanza cuando se está comenzando a incorporar la dinámica, ya que los grupos están sujetos a demasiados cambios. En ese caso, quizás un programa trimestral sea lo más conveniente.

2. Metodologías a usar.

En cuanto a la enseñanza en los grupos, nuestra expectativa no debe ser que sea una enseñanza dada por expertos. Lo único que la dinámica de grupos requiere es que sea participativa, y para ello no se necesita de líderes maduros o muy instruidos, sino de ovejas; es decir, personas comunes y corrientes —en cualquier etapa de su formación cristiana— que puedan, aceptable y activamente, participar en la discusión de los temas.

Quizás convenga elaborar una hoja de enseñanza común para todos los grupos, en la cual se presenten los puntos más vitales y relevantes, ya sea en forma de preguntas, tópicos de discusión, versículos para su lectura, comentarios, etc.; sin olvidar, claro está, que se debe promover la participación de todos los miembros.

3. Un ejemplo.

En el caso de nuestra iglesia, en algunas épocas en los grupos hemos dado seguimiento al mismo tema de predicación de los cultos generales; esto significa que escogemos un solo tema mensual que sirva para predicación en los cultos y la enseñanza en los grupos. La diferencia en estos últimos es que el tema se desarrolla en forma más específica y permite la discusión, el compartir experiencias y el presentar inquietudes, todo lo cual favorece la participación de los

miembros. Así, el mismo tema que se predica el fin de semana en el templo es discutido más detalladamente en los grupos en el transcurso de la semana; para ello, los hermanos reciben la enseñanza de todo el mes en una hoja impresa, la cual van siguiendo semana a semana.

En otras épocas, hemos hecho el estudio del texto bíblico de libros de la Biblia, como los evangelios y las cartas de los apóstoles. En este caso, y conforme a los planes de publicación de manuales y ayudas para la labor en grupos, hemos tenido disponible para la congregación folletos de enseñanzas trimestrales, semestrales o anuales para grupos; y, más recientemente, las versiones electrónicas de dichos estudios, para su difusión semanal a través de las redes sociales y su uso en dispositivos electrónicos. Estos estudios incluyen: el programa de la reunión del grupo, instrucciones particulares para los líderes de grupos, desarrollo del tema, tópicos para reflexionar en el grupo, pasajes a memorizar, tareas para reflexión personal, etc.

En sexto lugar, VISITAR UNA IGLESIA QUE TRABAJE CON ESTA DINÁMICA Y APRENDER DE ELLOS

Esto es muy recomendable —como valiosa ayuda en la preparación de liderazgo— para iniciar el proceso de incorporación de grupos en una iglesia establecida. De ser posible, hay que visitar la iglesia con mayor experiencia en esta dinámica, para aprender de ellos tanto de sus fortalezas como de sus debilidades. Nuestra iglesia, por usar esta dinámica por muchos años, somos visitados por hermanos de distintos países en varios continentes, quienes vienen a conocer nuestra forma de trabajo con grupos. A los visitantes yo siempre les digo lo mismo: «Vamos a mostrarles de la dinámica todo —lo bueno y lo malo—, para facilitarles que hagan los ajustes más convenientes en sus congregaciones, considerando su propio contexto; cualquier elemento que ustedes crean que no dará buen resultado o no vale la pena hacer, déjenlo de lado.»

Entonces, es recomendable, en lugar de aprender por la vía de la prueba y error propios, echar una mirada a lo que otros están haciendo para ver su experiencia y aprender de ellos; conocer cómo ellos están manejando los diferentes elementos

de la dinámica y, como dije antes, aprender de lo bueno y de lo malo que otros han experimentado.

En sétimo lugar, ***INVOLUCRAR AL LIDERAZGO EN LA*** ***PLANIFICACIÓN***

También, como forma de preparación del liderazgo para el trabajo con grupos, habrá que involucrar a los líderes en la formulación de los planes de incorporación de esta estrategia.

¿Con qué propósitos? Primeramente, como forma de ir sumergiéndoles a mayor profundidad en la dinámica. Así como en los centros de capacitación donde, a la par del componente académico los estudiantes llevan a cabo un proyecto específico, se les permite conocer en la práctica y con mayor profundidad su tema de estudio. ¡Igual sucede cuando se da oportunidad a los futuros líderes de grupos de participar en las tareas de planificación!

Por ello, mi sugerencia es que mientras el liderazgo está recibiendo seminarios y capacitación por algunos meses antes de comenzar el trabajo, a la vez puedan participar en la formulación de planes para iniciar grupos en los vecindarios que se han seleccionado.

Esta participación de los líderes genera mucho entusiasmo; crea una bonita atmósfera de compañerismo entre ellos, al compartir unos con otros los planes, las dinámicas, las formas creativas de hacer el trabajo o de realizar actividades evangelísticas, etc., etc.

Esta labor de planificación se puede hacer muchos meses antes de iniciar las acciones. Los planes deben incluir: la selección de casas para llevar a cabo las reuniones, los puntos geográficos de mayor conveniencia, la preparación de los anfitriones, la formación del equipo básico de liderazgo o equipo de trabajo, y otros aspectos importantes que deben irse preparando con varios meses de anticipación.

Al final, ya en las fechas próximas al inicio o apertura de los nuevos grupos, se puede tener un culto especial de consagración de esos planes, en el cual los líderes y equipos de trabajo pasen al altar a dedicar al Señor cada una de las metas y actividades propuestas, y a pedir la bendición de Dios.

En octavo lugar, **APERTURAS SIMULTÁNEAS DE GRUPOS EN DIFERENTES ZONAS DE LA CIUDAD**

Las aperturas o inicios de grupos pueden hacerse de forma simultánea. En nuestra iglesia lo hacemos de esa manera con resultados extraordinarios. Un beneficio de ello es que al planificar de forma simultánea las aperturas, se provoca de paso un ambiente de gozo, expectación y desafío que contagia a todos. Es un ambiente de fiesta y celebración en el que los planes y métodos creativos de cada uno dan lugar a una vigorizante experiencia de cuerpo al sentir que van juntos en la labor.

En el caso de nuestra iglesia, planificamos que las aperturas de grupos sean una o dos veces al año. Entonces, simultáneamente se llevan a cabo las jornadas de capacitación, las tareas de planificación y preparación, etc. Luego se escoge una fecha en el calendario en la cual, el mismo día y a la misma hora, se iniciará de manera simultánea la apertura de todos los nuevos grupos de nuestra congregación. Esto provoca un ambiente festivo y de mucha bendición para toda la iglesia.

Con suma alegría he visto a otras congregaciones hacer lo mismo, con resultados que van más allá de la sola apertura de grupos; trayendo el beneficio de la grata y satisfactoria experiencia de sentirse parte de un cuerpo.

En último lugar, **EL FESTIVAL DE GRUPOS**

Por último, para cerrar este capítulo y como parte de esa atmósfera de preparación del liderazgo para el trabajo en grupos, puede organizarse a nivel de toda la congregación el "Festival de Grupos", "Festival de La Cosecha", o cualquier otro nombre que indique celebración y fiesta.

En dicho festival se hace una exposición de todo lo concerniente a los grupos. Se presentan los planes de grupos para las diferentes zonas; se muestran, por medio de un mapa de la ciudad, las distintas localizaciones en donde estarán ubicados los nuevos grupos; se presentan a la congregación los líderes con sus respectivos equipos de trabajo. En fin, se procura incluir toda clase de elementos que conviertan el evento en una verdadera celebración.

Algunos de los efectos más positivos que pudieran producir celebraciones de este tipo, son: dar visión a la congregación, iniciar la labor de los grupos en una atmósfera de fe y de alabanza, lograr un mayor compromiso por parte de los líderes al ser presentados ante toda la congregación y, por supuesto, muchos otros beneficios más.

Finalizo este capítulo, reiterando la importancia que tiene la buena preparación del liderazgo para lograr un trabajo efectivo y fructífero con grupos. Y no me refiero a la preparación de unas pocas semanas, sino de meses. Entre más detallada es esta preparación y cuanto más se profundiza en ella y en la formación de los líderes, mayores resultados habrá a la postre.

Por tanto, y a manera de advertencia: Una iglesia no debe lanzarse a la apertura o incorporación de grupos, solo con la base del entusiasmo, sino debe prepararse. Ello requiere capacitar y equipar a todo el personal seleccionado para el trabajo.

Capítulo 5

PREPARANDO A LA CONGREGACIÓN PARA EL TRABAJO CON GRUPOS

Lo primero, **PROMOVER LA ESTRATEGIA DE FORMA BONDADOSA Y CREATIVA**

La primera acción a realizar, a fin de preparar a la congregación para entrar en la dinámica de grupos, debe ser la promoción. Esta debe ser bondadosa y creativa, si es que verdaderamente se quiere impartir visión entusiasta a la gente y provocar en ella una apertura de ánimo para con la estrategia.

Por supuesto que una promoción de este tipo debe ser sin forcejeo. Esto significa que no se debe entrar en una polémica o contienda respecto a conceptos, estructuras o metodologías; porque de hacerlo, en lugar de encauzar el ánimo de la congregación a una buena disposición para con los grupos, sucederá todo lo contrario, y la congregación se cerrará a la nueva propuesta y adoptará más bien una actitud contraria. Es por esa razón que la promoción debe ser bondadosa y creativa.

En segundo lugar, **IMPARTIR ENSEÑANZA Y VISIÓN A LA CONGREGACIÓN**

No estará de más invitar a alguna iglesia amiga, que cuente con experiencia positiva en el manejo de esta dinámica, para que nos ayude impartiendo enseñanza y visión a la congregación. Los seres humanos somos así. En muchos casos estamos más dispuestos a escuchar a alguien que está un tanto más alejado o fuera de nuestro círculo que a alguien cerca de nosotros. De ahí la importancia de este consejo.

Pudiera ser que el pastor o los líderes estén muy entusiasmados con la visión de los grupos y, aun así, la gente no quiera escucharles y más bien exprese sus prejuicios o levante barreras con relación a la propuesta de trabajar con esa estrategia. Sin embargo, el hecho de que venga alguien

de fuera —de otra congregación— a indicarles en qué consiste la dinámica y a explicar las diferentes metodologías de trabajo, puede tener más posibilidades de ser escuchado y lograr mayor atención por parte de la congregación. Además, quien viene de fuera pudiera tener más libertad de expresar algunos criterios o debatir algunas opiniones que resultaría muy difícil de hacer al pastor o a los líderes, por la relación y situación existentes con los miembros de la iglesia.

En tercer lugar, **FORMAR GRUPOS PILOTO**

También, será muy apropiado formar algunos grupos especiales que denominaremos Grupos Piloto. Estos grupos sirven como laboratorio, para someter a prueba los diferentes aspectos de la dinámica, antes de proponerla de forma definitiva como metodología de trabajo para toda la congregación.

Entonces, estos Grupos Piloto, por un lado, sirven para tomar experiencia en el manejo de la dinámica, y también pueden servir como satélites de promoción de la visión de los grupos dentro de la misma iglesia. ¿Cómo se puede lograr esto? Bueno, el pastor mismo podría iniciar uno de esos grupos. Con ello tendría ventajas, tales como: conocer la dinámica en todos sus detalles, comunicar a la congregación que él cree en ese método de trabajo al grado que él mismo tiene un grupo a su cargo, y otras.

Además, en el caso de formarse varios Grupos Piloto (por ejemplo, unos cuatro), el pastor puede ir una vez por semana a visitar uno de ellos; ello significará poder estar una vez al mes en cada grupo. ¿Y esto, con qué propósito? Como dije antes, para adquirir experiencia sobre la dinámica, para usar esos grupos como satélites de promoción de la dinámica y para hacer labor de supervisión pastoral en los grupos.

Ahora bien, no debe pasar inadvertido que en la medida en que estos grupos se hacen más y más conocidos en la iglesia, adquieren mayor prestigio y muy buena imagen delante del resto de la congregación.

En cuarto lugar, **INICIAR UNA LABOR DE CONVENCIMIENTO DE LA CONGREGACIÓN**

Otra manera de preparar a la congregación para entrar en esta dinámica de trabajo, es iniciar una labor de convencimiento de la congregación. A través de los grupos piloto se puede realizar esa labor de convencimiento, haciendo lo siguiente: Poner a los grupos existentes o a los grupos piloto como anfitriones del culto general en las puertas del templo, para recibir a los hermanos de la congregación con una sonrisa amable y un saludo amistoso. Otros miembros de los grupos pueden estar acomodando a los hermanos en sus asientos. Otros, pudieran encargarse de recoger las ofrendas durante el culto o brindando esa semana los anuncios de la iglesia.

También, como grupo, podrían producir y ofrecer un folleto informativo de la iglesia; y aprovechar la oportunidad para que el pastor, desde el púlpito, les haga un reconocimiento y les felicite por la labor realizada por el grupo.

Con todo esto, si un miembro de la iglesia de actitud reservada y crítica hacia los grupos, va al culto y allí es recibido con alegría a la entrada del templo a nombre de los grupos —y le ofrecen un folleto informativo bien hecho e inspirador para la lectura, o alguien amablemente le hace entrega de un separador de Biblia, etc., etc.—, la actitud reservada y reacia de ese miembro comenzará a cambiar; y sin duda alguna cederá también su actitud crítica, y acabará por abrir su corazón para admitir las ventajas y beneficios que, tanto para él en particular como para la congregación entera, ofrecen los grupos.

En quinto lugar, **BRINDAR INFORMACIÓN SOBRE DOMICILIOS DE GRUPOS EXISTENTES**

Proporcionar hojas con información de las direcciones domiciliarias de los grupos existentes, es otra manera de ir preparando a la congregación para entrar de lleno en la dinámica. Incluso, como dije antes, regalar separadores de Biblia con las direcciones de grupos impresos puede ser altamente redituable, o en un culto general regalar postales

con versículos bíblicos y las direcciones de los grupos también puede traer grandes resultados.

También pueden elaborarse tarjetas de invitación a nombre de los grupos. Una invitación especial a visitar un grupo en particular —bonita, bien diseñada y muy atractiva a la vista—, causa buena impresión y produce el efecto deseado. En ella debe indicarse la dirección del grupo, el nombre de la familia anfitriona, el nombre del líder del grupo y el día y la hora en que se realizan las reuniones.

A este punto en la preparación de la congregación, se dará cuenta que estamos partiendo de lo indirecto a lo directo. ¿Por qué? Porque si las invitaciones a participar se hacen de forma directa, es decir, si se 'dispara a los ojos' la información, pueda que la congregación sienta en ello una 'presión' para introducirlos en la dinámica.

Además, podría ser tomado como un mensaje de reclamo, de que al no involucrarse la iglesia no crecerá; o como crítica a la estructura de trabajo actual. Y de tomarlo así, no dude en que de inmediato comenzarán a 'correrse los pasadores y cerrarse los candados' en la actitud de la gente.

Pero si la preparación es gradual —de lo general a lo específico— y se va mostrando poco a poco, de manera indirecta y sin presiones, las bondades de los grupos, entonces las personas irán abriéndose también poco a poco a la idea de incorporar grupos en su iglesia.

En sexto lugar,

NUNCA COMPARAR LOS GRUPOS CON OTROS CULTOS O REUNIONES DE LA IGLESIA

Y como consejo precautorio en el proceso de preparación de la congregación para el trabajo con grupos, nunca debe hacerse comparaciones entre las ventajas de los grupos, sobre las que ofrecen otras actividades, cultos o reuniones de la iglesia. Esto no vale la pena hacerse, porque más bien produce reacciones negativas y hace que la gente se ponga a la defensiva.

No conviene, entonces, comparar las ventajas que tienen los grupos sobre los cultos de damas, o las reuniones de hombres, o los grupos de jóvenes, o sobre los cultos de oración u otros. Bien se dice que «las comparaciones son odiosas»; y en este sentido es muy aplicable el dicho. No se

logrará ningún avance al destacar los grupos sobre otras formas de estructura o de trabajo, u otras actividades o reuniones de la iglesia; por el contrario, la dinámica de grupos perderá la aceptación de la congregación por razón de estárseles comparando con otras actividades o reuniones de la iglesia.

Yo creo que, si los grupos tienen ventajas o potencialidades, estas se mostrarán por sí solas, y no será necesario poner en detrimento otras áreas de la vida de la iglesia.

En sétimo lugar, ALEJARSE DE TODA CRÍTICA A LA ESTRUCTURA EXISTENTE

Además de lo ya expuesto, habrá que añadir como necesario para la preparación de la congregación, el alejarse de toda crítica a la estructura, organización y metodologías de trabajo existentes en la iglesia. Esta es casi una reiteración del punto anterior, pero permítame hacerle un poco de énfasis.

He visto, en muchísimos casos, que el argumento que se esgrime para tratar de canalizar la visión de los grupos en una iglesia es la crítica a la estructura existente. Esto en ninguna manera ayuda, y más bien bloquea la actitud de la gente.

Los grupos no deben ser causa para atacar las estructuras existentes en las iglesias. Ya muchas congregaciones han fracasado al tratar de establecer esta dinámica, porque han creado una atmósfera hostil alrededor de la propuesta al criticar la estructura existente, tomando como referencias los beneficios y ventajas de la dinámica de los grupos.

Si la estructura de la iglesia requiere algún tipo de ajuste, no debe utilizarse a los grupos como 'argumento' para provocar los cambios, sino, debe hacerse por aparte una evaluación que permita el análisis apropiado en su propio contexto y situación.

Debemos entender con toda claridad, que los grupos no entran en una estructura para competir con lo que ya existe. Siempre deberá tenerse muy en cuenta que los grupos no están para competir ni para crear controversia; tampoco están para crear un marco de crítica o de censura a las estructuras existentes en la iglesia o la denominación. En esto

es imperativo recortar, de los mensajes de promoción de la dinámica, todo elemento que signifique crítica a la estructura, a la organización o a las formas de trabajo de la iglesia o de la denominación.

En octavo lugar,
REALIZAR UN RETIRO-SEMINARIO DE
PROMOCIÓN DE LOS GRUPOS Y SUS
METODOLOGÍAS

También hay que realizar un retiro-seminario, en el cual participe toda la congregación, con el propósito de promover la visión y metodologías de trabajo con grupos.

Esto debe hacerse de forma creativa. Por ejemplo, dramatizaciones sobre pasajes del libro de los Hechos, capítulo 2, versículo 46, donde dice que los creyentes se reunían en el templo y en las casas. El drama puede mostrar la importancia que tienen los grupos en el desarrollo de la congregación, y cómo en las primeras etapas de la vida de la iglesia se complementaba el servicio en el templo con las reuniones en las casas; también puede destacarse como resultado, el favor para con el pueblo y cómo el Señor añadía nuevos creyentes a la iglesia.

Otro tema para presentar en forma de drama —y que puede resultar muy ilustrativo en un retiro-seminario— es el de los grupos en su acción evangelística permanente. Aquí puede mostrarse cómo de forma permanente los miembros de los grupos visitan a personas necesitadas en los distintos vecindarios, y cómo, consecuentemente, se reciben visitantes del vecindario en las reuniones de los grupos.

Además, en un retiro-seminario de promoción se puede brindar charlas sobre diferentes aspectos de la dinámica; cuidando siempre de hacerlo con el espíritu correcto y sin presionar a la congregación. También, debe brindarse información sobre los grupos en el marco de un ambiente positivo, relajado y de forma amena y, ¿por qué no decirlo?, con mucha diplomacia.

En noveno lugar, DISTRIBUIR LITERATURA RELACIONADA CON GRUPOS

Distribuir entre la congregación literatura relacionada con grupos es, sin duda, una valiosa acción en el proceso de su preparación para el trabajo con la dinámica. Y a este propósito sirven los libros, manuales y folletos.

Cuanta más gente informada sobre los grupos haya en la iglesia, ¡mejor! De hecho, siempre que intento ofrecer algo novedoso a mi congregación, recuerdo y vuelvo a utilizar este lema: «Cuanta más gente informada, mejor». Siempre que quiero proponer una nueva estrategia, o alguna acción novedosa, o un nuevo plan, en el cual pretendo me apoye la congregación, procuro que haya la mayor cantidad de gente informada; eso facilita una mejor recepción y, por supuesto, ofrece mejores posibilidades en los resultados. En ese sentido, para que la visión de los grupos sea captada en la mejor forma por la congregación habrá que informar a la mayoría.

Con relación a literatura motivacional e informativa sobre grupos, hay documentados casos espectaculares como el del Dr. Cho, en Corea. Su congregación es la más grande del mundo, y ha sido estructurada y organizada en grupos familiares, que es como ellos los denominan. El Dr. Cho ha escrito varios libros en los que comparte la experiencia de su iglesia; los cuales, no dudo, serán de mucho beneficio al hacerlos circular entre la congregación.

También hay otros libros producto de la experiencia de iglesias dentro de nuestro contexto latinoamericano; de entre ellos puedo sugerir el libro "Alcanzando, Discipulando, Multiplicando", del pastor Héctor Urbina, en el que resume su experiencia ministerial y comparte magníficos principios para el crecimiento de la iglesia.

En último lugar, INCLUIR EL TEMA 'GRUPOS' EN LOS PROGRAMAS DE ENSEÑANZA DE LA IGLESIA

Para finalizar, otra manera de preparar a la congregación para su incorporación en la dinámica de grupos, es incluir enseñanzas sobre el tema en el programa de educación cristiana o en el de escuela dominical de la iglesia.

Estos temas pueden incluirse, por ejemplo, en un estudio bíblico del libro de los Hechos; y en él tocar aspectos de la vida de la iglesia primitiva, como: las experiencias de comunión y relación, las formas de evangelización, etc., etc. Aspectos estos muy relacionados con la dinámica de los grupos.

Así, en la medida en que se incorpora la temática de los grupos en las clases de escuela dominical o en el programa de educación cristiana de la iglesia, se irá avanzando en la preparación para su inserción en esta estrategia. Y como dije en el punto anterior: «Entre más gente esté informada sobre el tema de los grupos, mejor será.» A la postre repercutirá en el éxito de la dinámica.

Capítulo 6

CONFLICTOS EN LOS GRUPOS, ¿CÓMO ANTICIPARSE Y RESOLVERLOS?

ÁREAS DE CONFLICTO

Las áreas donde mayormente surgen dificultades y conflictos en los grupos no son muchas. En este capítulo se describen las principales, a fin de anticiparse y poder proveer soluciones y respuestas oportunas preparadas aun antes de que surjan los problemas.

1. Testimonio de vida personal del liderazgo involucrado.

Esta es un área típica de dificultad. Las iglesias que trabajan con la estrategia de grupos, confrontan a veces complicaciones resultantes de pecado o de alguna conducta que afecta el testimonio de vida de los líderes de grupos, o de quienes están involucrados en la labor.

2. Testimonio de vida personal de los anfitriones.

Así como algunas veces se escuchan críticas acerca de los líderes de grupos, también resulta muy común escuchar frases que cuestionan el testimonio de vida de los anfitriones —o dueños de casa en donde se llevan a cabo reuniones de grupo—. En algunas ocasiones, hemos escuchado a personas de algún vecindario decir que no asisten a la reunión, porque quienes viven en la casa anfitriona actúan ‘de esta o de la otra manera’.

3. Controversias por asuntos financieros.

Siempre que los grupos se reúnen en nombre de la iglesia, la posibilidad de que surjan conflictos por cuestiones de dinero es real y constante. Sobre todo, cuando en los grupos surge la iniciativa de levantar ofrendas o algún otro tipo de contribución, ya sea para la misma iglesia o para necesidades más bien del grupo. Siempre que haya una tesorería activa en un grupo, o una actividad para recaudar fondos, la posibilidad de controversia sobre cómo se usa el dinero surge de forma regular y constante.

4. Abuso de autoridad del liderazgo.

Cuando no se ha entrenado de forma debida a los líderes de grupos, es frecuente que ellos se excedan en el uso de su autoridad. Sea por celo desmedido o por proyectar una personalidad autocrática, pueden generarse serias complicaciones en el ejercicio de la autoridad a ellos conferida por la iglesia. Por eso conviene que los líderes de grupos sean enseñados a saber distinguir cuáles son los límites y fronteras de la autoridad que sustentan, y a tener claramente entendido que ellos no son, en un sentido total y absoluto, los pastores de los miembros del grupo. Esto les permitirá, por un lado, ubicarse en la posición correcta que les permita ejercer apropiadamente su autoridad; y por el otro, entender que están haciendo una labor de apoyo pastoral a aquellos que son verdaderamente los pastores de esa congregación.

5. Pleitos entre hermanos que participan en el mismo grupo.

También es común que los hermanos, después de haber comenzado una relación como de 'luna de miel' —llevándose muy bien y apoyándose en todo—, pasados los días, al conocerse más y descubrir cómo es cada cual en realidad, confronten pleitos entre ellos. Esto es, cuando de pronto aparecen: la susceptibilidad, los resentimientos, los prejuicios, las críticas, etc., al punto de provocar con suma facilidad pleitos y contiendas entre los hermanos.

En algunos casos, hasta pueda suceder que el grupo se divida en los afectos; unos con un hermano y los otros con el otro. Lo conveniente en una situación así, es quedarse al margen del pleito; eso significa que el liderazgo no debe hacerse partidario de uno u otro bando en pugna, sino, mantenerse en la parte que le corresponde; la de saber dirigir, para resolver los conflictos y lograr cicatrizar los resentimientos que hayan aparecido entre ellos.

6. Competencia entre grupos.

Me refiero a competencia insana. Porque hay una competencia saludable y necesaria que debe darse entre grupos; una competencia que les motive a tratar de que el grupo crezca, a traer más gente a los pies del Señor, a procurar que el grupo

tenga un buen ambiente, a que sea un grupo amistoso, etc., etc.

Sin embargo, una competencia insana lleva a estar 'ventaneando' hacia otros grupos; dedicándose a hacer actividades motivados solamente en lo que otros están haciendo. Esta es un tipo de competencia indigna del Reino de Dios, y no debiera darse.

Es por esa razón que debe cuidarse mucho el perfil de la personalidad de los líderes de grupos, ya que con frecuencia la competencia insana se origina en ello.

7. Demasiado protagonismo del liderazgo de los grupos en la congregación.

Esto puede generar susceptibilidad en el resto de la congregación, al pensar que los líderes de grupos actúan con soberbia, suficiencia o demasiada pretensión.

Es claro que queremos cierto protagonismo de los grupos en los cultos de la iglesia, para que se perciba su importancia en la vida de la iglesia; pero un excesivo protagonismo puede volverse espinoso y generar molestias en los otros hermanos.

Se requiere, entonces, que la participación de los líderes de grupos sea bien medida y en su justa dimensión.

8. Grupos que se niegan a la multiplicación.

La multiplicación de los grupos consiste, en que algunos miembros de un grupo salgan a otro vecindario o a otra casa, con el fin de iniciar un nuevo grupo.

Por lo general, el fenómeno de resistirse a la multiplicación sucede, o bien cuando el ambiente del grupo es muy bueno o cuando es muy malo. Sucede en ambos extremos.

Cuando el ambiente es muy bueno, los hermanos se quieren mucho, se llevan muy bien; todos sienten que el grupo es muy importante en sus vidas, nadie quiere perder ese ambiente y por consiguiente ninguno quiere ver que salgan hermanos para iniciar otros grupos.

En el otro extremo, cuando la situación está muy mal, el ambiente está apagado; no hay asistencia constante a las reuniones por parte de los hermanos. También estos grupos, por lo general, se niegan a la multiplicación.

En el primer caso, lo conveniente es enseñar a la gente que cuando el número de asistentes al grupo supera las diez o

doce personas, ese grupo está listo para desprenderse de unas tres o cuatro personas para salir a iniciar otro grupo. Quienes quedan deben comenzar a trabajar para traer nueva gente al grupo, y llenar el espacio que dejaron los que salieron. De enseñarse así, la multiplicación de los grupos será vista de forma natural y como parte del proceso de desarrollo de la dinámica.

Cuando se trata del otro caso, en que la situación de desánimo del grupo no parece permitir la multiplicación, habrá que manejar la circunstancia de forma diferente. Habrá que ser comprensivos, y en lugar de forzarlos a multiplicarse mejor esperar hasta que el grupo esté en tal situación de estabilidad que posibilite la salida de algunos de sus miembros.

Conocer estas típicas áreas de conflicto de los grupos, ayuda a definir cómo anticiparse a los problemas antes que estos surjan y aplicarles lo que bien podría llamarse 'medicina preventiva', la cual permitirá resolver los problemas de forma oportuna y apropiada. Ahora bien,

¿QUÉ HACER CUANDO SURGEN CONFLICTOS EN LOS GRUPOS?

Conviene ahora ser puntuales y definir una serie de pasos que puedan servir para la solución de problemas en cualquier área de conflicto. La lectura en el libro de los Hechos, capítulo 6, versículos 1 al 7, nos ofrece los distintos pasos conducentes a este propósito. Dice así esa porción: *"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. 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. Agradó la propuesta a toda la multitud; y eligieron a Esteban, varón lleno de fe y del Espíritu Santo, a Felipe, a Prócoro, a Nicanor, a Timón, a Parmenas, y a Nicolás prosélito de Antioquía; a los cuales presentaron*

ante los apóstoles, quienes, orando, les impusieron las manos. Y crecía la palabra del Señor, y el número de los discípulos se multiplicaba grandemente en Jerusalén; también muchos de los sacerdotes obedecían a la fe."

Se relata en este pasaje, uno de los primeros conflictos surgidos en la naciente iglesia de Jerusalén —posterior a los hechos de la resurrección y ascensión a los cielos de nuestro Señor Jesucristo, y poco después de que los discípulos recibieron la manifestación del poder de Dios a través del Espíritu Santo—. Esta es ya la etapa en que la iglesia está entrando en un período de mayor organización; y teniendo de fondo un gran crecimiento, surgen la queja y el conflicto. Sucede que los griegos están acusando a los hebreos de que las viudas de los primeros están siendo mal atendidas en la distribución diaria. A este punto conviene recordar que en esa época los creyentes traían todos los bienes materiales a la iglesia —a los pies de los apóstoles—, y que allí se administraban para el beneficio de toda la comunidad de la fe. Pues bien, tomando ejemplo de la forma en cómo los apóstoles atendieron esta situación de conflicto, seguidamente indico una serie de pasos que pueden servir para la solución de cualquiera circunstancia de problema.

1. Hablar abiertamente sobre el asunto con los involucrados.

Atendamos a lo que hacen los apóstoles. Dice el versículo 2 de este pasaje, que *"los doce convocaron a la multitud de los discípulos"*. ¿Qué significa esto? Que es necesario hablar abiertamente del conflicto con los involucrados.

A veces sucede que los problemas no se resuelven bien, porque se procura manejarlos 'a escondidas'. Y en esas mal llamadas 'misas negras', unos pocos pretenden solucionar problemas que conciernen a todos. ¡Lo cual es un grave error!

Los problemas no deben esconderse; sobretodo, de quienes los están originando y de quienes los están viviendo y protagonizando. Lo que se debe hacer es hablar abiertamente sobre la problemática en cuestión, tal como hicieron Los Doce, cuando convocaron a la multitud de los

discípulos para hablar respecto al problema que estaban experimentando.

2. Ver los conflictos con naturalidad.

Hay que ver los problemas con la mayor naturalidad posible. Tal como se nota en el relato leído, no se debe dar un tono misterioso ni excesivamente dramático a la situación que se vive, por complicada que sea. Por el contrario, el pasaje, simplemente y con toda naturalidad, describe un problema surgido en la iglesia, con las controversias y las acusaciones de un grupo étnico con respecto a otro, ambos, parte de la congregación.

Pues bien, sobre la base de esa descripción bíblica se hace un análisis del abordaje hecho por los apóstoles a la problemática, la cual, además de sencillez, denota mucha precisión. De paso, este es un buen ejemplo de cómo enfrentar los conflictos en la iglesia; y advierte del error que puede significar el crear una atmósfera de misterio o de excesivo dramatismo a una situación que bien puede tratarse con toda naturalidad.

3. Evitar que el conflicto se convierta en 'tropiezo para otros'.

Es importante también, aconsejar lo siguiente: Hay que evitar que los conflictos se conviertan en 'tropiezo para otros'. A veces, cuando se está resolviendo un problema en la iglesia, son más los efectos destructivos del 'remedio' aplicado que los beneficios.

En muchos casos, esto sucede por causa de la crítica, el chisme y los rumores que se dejan correr; esto afecta tan seriamente a la iglesia, que la supuesta 'solución' resulta peor que el mismo problema que se pretendía resolver.

Por eso, hay que evitar que los conflictos se conviertan en tropezadero para los demás.

Los problemas son parte de esta vida. A veces, por tener una mente demasiado estrecha, nos parece que tener un problema significa que Dios no está con nosotros, y con ese 'reduccionismo mental' vamos juzgando toda situación. Sin embargo, el hecho que el Señor esté con nosotros no significa que no habrá ningún conflicto, por el contrario, Dios puede estar muy cerca y presente en una

congregación, y, aun así, esta podrá tener problemas serios por resolver.

Entonces, en vez de ponerle un dramatismo exagerado a las dificultades que surgen, o en vez de estar 'llevando y trayendo' rumores y chismes, hay que evitar que el conflicto se convierta en tropiezo a otras personas.

4. Tratar con actitud amorosa a quienes están implicados.

Un consejo más: Hay que tratar con actitud amorosa a quienes están implicados en el problema a resolver.

En el pasaje leído, si bien los griegos acusan a los hebreos, puede notarse en el manejo de la situación que los apóstoles tratan a todos con actitud comprensiva y amorosa. Los apóstoles no están llamando 'a los culpables' para deducirles responsabilidades, o para ponerles en disciplina, o para cortarlos de la comunión con la congregación. ¡No! Ellos tratan con las vidas de los implicados, pero lo hacen con actitud amorosa. Esto se nota en su deseo de buscar la bendición y el bienestar de todos.

En el tratamiento de conflictos es importante, entonces, desechar toda actitud de estar juzgando a las personas, de estar buscando culpables o buscando 'la mejor disciplina' a imponer, o toda una serie de 'manejos' con el solo propósito de 'hacer escarmentar' a quienes han originado el problema.

5. Enfrentar la situación con actitud constructiva.

También, como consejo sobre qué hacer cuando surgen los conflictos: Hay que enfrentar la situación con actitud constructiva. No solo, como dije antes, ver con naturalidad los problemas, sino, enfrentarlos con actitud constructiva. ¿Cómo se logra esto? No enfatizando culpabilidad; y sí, toda posible solución y respuesta.

Lo que los apóstoles hicieron fue precisamente eso. En vez de señalar culpables buscaron cuáles eran las potenciales salidas para resolver ese conflicto. Y decidieron buscar varones de buen testimonio, llenos del Espíritu Santo y de sabiduría, a quienes encargar el trabajo de la repartición de las raciones diarias.

Quiero insistir en este punto. Los problemas no se resuelven con buscar culpables, sino, buscando las potenciales salidas y respuestas para la situación. Por otra parte, al adoptar una actitud constructiva en la solución de conflictos, se le evita sufrimiento y frustración a la congregación.

6. Escuchar todos los criterios y opiniones.

Otro consejo más: Hay que escuchar todos los criterios y opiniones.

¡Mire qué cuadro más interesante! Los apóstoles convocan a la multitud de los discípulos, y comienza el diálogo: *"No es justo que nosotros dejemos la palabra de Dios, para servir a las mesas... Buscad hermanos, de entre vosotros... a quienes encarguemos este trabajo... Agradó la propuesta a toda la multitud; y eligieron... a los cuales presentaron ante los apóstoles..."*

¿Qué vemos en este cuadro? Un diálogo abierto y una participación decidida, tanto por parte de los apóstoles como de los discípulos. Los apóstoles exponen abiertamente su criterio: «No esperen que nosotros nos hagamos cargo personalmente de la distribución diaria de raciones; busquen quien lo haga, porque nosotros hemos sido llamados a persistir en la oración y en la predicación y enseñanza de la Palabra». A los discípulos les agradada esto como punto de partida, y responden de inmediato a hacer su parte de elegir a hombres idóneos, para luego presentarlos a los apóstoles.

¿De qué se habla aquí? De la importancia de escuchar los distintos criterios, percepciones y opiniones de las personas involucradas. Y no dudemos que, si de verdad aprendemos a escucharnos los unos a los otros, sucederá lo que promete el proverbista: *"En la multitud de consejeros se encuentra la victoria"* (Proverbios 24:6). No olvidemos, entonces, que por diferentes que sean las opiniones, ¡siempre será enriquecedor escuchar a todos!

7. Resolver con actitud incluyente, no excluyente.

Hay que resolver los conflictos con actitud incluyente, no excluyente. En el relato del pasaje leído en el libro de Hechos, se permitió a todos los discípulos hacerse presente en la

convocatoria; se permitió que la multitud escuchara los argumentos y razones, así como las potenciales soluciones; y hasta se les permitió opinar. Este es claro ejemplo de cómo resolver una situación de conflicto, con la actitud incluyente que permite a todos participar.

En muchas iglesias, por el contrario, se forman las —así llamadas— ‘argollas de poder’. En ellas, un grupo muy reducido —creyendo ser los únicos capaces y los únicos escogidos por Dios—, se da a la tarea de resolver todos los problemas de la iglesia. Pero si queremos tener congregaciones maduras y preparadas para hacer la Obra de Dios en el mundo, de forma efectiva, es necesario que aprendamos a confiar en las personas y a descubrir que también otros tienen potencialidades, para, mediante sus opiniones, coadyuvar a los procesos de solución de los problemas de la iglesia. En otras palabras, se hace necesario aprender que Dios también puede usar a las ovejas!

8. Buscar en oración el consejo de Dios.

Hay otro aspecto, que se evidencia en el pasaje que estamos citando; se habla de orar. Orar es importante, y nunca se debe adoptar una solución, por buena que parezca, sin antes haber dispensado el tiempo suficiente para buscar a Dios, para saber qué tiene Él para decir sobre determinada situación.

Es evidente, en el pasaje en referencia, que el elemento oración estaba presente. Dice el pasaje, en primer lugar, que los apóstoles mismos reclaman su necesidad de orar; y luego, cuando los discípulos hacen su propuesta —mencionando nombres y una nueva estructura de respuesta a la situación—, deciden otra vez orar.

Veamos el cuadro. Escogen a los diáconos, los presentan a los apóstoles, y en la reunión oran e imponen las manos sobre ellos. Eso muestra que el elemento oración es vital en toda situación de conflicto. Sobre todo, para la iglesia que quiera encontrar respuestas y soluciones oportunas a sus problemas.

Todas estas ideas enmarcan una propuesta de cómo manejar los conflictos cuando estos surgen en medio de la congregación; y, por supuesto, cabe contextualizarla a los grupos.

CUANDO SURGEN LOS CONFLICTOS, ¿CÓMO ANTICIPARSE PARA RESOLVERLOS?

Todos somos conocedores de que cualquier artículo o aparato de uso doméstico o de oficina que se compra trae un manual para el usuario. Estos manuales, por lo general, presentan en su parte final un cuadro-resumen, que sirve de guía rápida para atender los problemas básicos que pudieran surgir, las posibles causas y una breve propuesta para resolverlos. Y, por supuesto, dichos manuales son de mucha utilidad. De allí la idea de preparar la "Guía Fácil de Problemas, para su Localización y Solución", que a continuación se ofrece.

Dicha guía tiene un alto valor práctico por el gráfico en tres columnas que contiene. A continuación, explico su contenido: En la primera columna aparece el problema, en la segunda las posibles causas, y luego, en la columna final, algunas indicaciones de cómo manejar ese problema en particular.

Espero que esta "Guía Fácil de Problemas", sea de mucha ayuda en el trabajo con los grupos; y que, al tenerla como referencia, pueda encontrar en ella soluciones apropiadas a los conflictos y problemas más comunes.

Guía fácil de problemas para su localización y solución

PROBLEMA	POSIBLE CAUSA	CÓMO MANEJARLO
Ambiente tenso en el grupo.	Programa rígido o rutinario, relaciones tensas.	Promover un ambiente espontáneo y romper el hielo en las relaciones.
Líder de grupo que no inspira.	Actitud exigente o demasiado exhortadora por parte del líder.	Mostrar actitud pastoral, amistosa, y de aceptación para con la gente.
Alabanza demasiado seca en la reunión.	Imitación del culto dominical, demasiada solemnidad.	Evitar la mucha seriedad. La alabanza debe ser sencilla. Debe permitir la manifestación espontánea y la alegría de la gente.

PROBLEMA	POSIBLE CAUSA	CÓMO MANEJARLO
Rebeldía contra el líder del grupo.	Actitud demasiado exigente.	Mostrar actitud pastoral y de servicio.
El grupo no quiere multiplicarse.	No ha alcanzado su fase máxima de desarrollo. La gente no quiere arriesgar el ambiente y las buenas relaciones del grupo.	Enseñar, desde el principio, que al llegar a 10 o 12 personas de asistencia constante, el grupo está listo para multiplicarse.
Los hermanos del grupo pelean con frecuencia	Relaciones mal orientadas, con elementos no bíblicos presentes.	Enseñar cómo se manejan las relaciones interpersonales, desde la perspectiva de la Biblia y del Reino de Dios.
Enseñanza rutinaria y poco atractiva que produce aburrimiento.	Poca preparación de quienes la imparten, falta de creatividad en las metodologías de enseñanza.	Los líderes deben conocer a fondo la enseñanza que se impartirá en el grupo. Debe repasarse con ellos los puntos más críticos y relevantes, antes de brindar la enseñanza en los grupos.

Capítulo 7

¿POR QUÉ FRACASARON ALGUNAS IGLESIAS? APRENDAMOS DE ELLAS LA LECCIÓN

Muchos han intentado incorporar grupos en el sistema de trabajo de sus iglesias, y lo que ha sucedido, en muchos casos, es que se inicia con mucho entusiasmo e interés; pero en la medida en que se van encontrando obstáculos, surge con ellos el desánimo que frustra este propósito.

La verdad es que muchas de esas dificultades las ocasionan la congregación misma. No son necesariamente adversidades que surgen de fuera, sino obstáculos provocados por la congregación debido quizás al desconocimiento o a la poca experiencia en el uso de esta dinámica.

Después de evaluar el intento fallido de varias iglesias, se ha podido preparar una lista de los factores que con mayor frecuencia han dificultado la incorporación de la dinámica de grupos en una iglesia establecida. Conocerlos permitirá, como dice el título de este capítulo, aprender la lección de quienes han fracasado en el intento.

Número 1, ACTIVISMO MULTIDIRECCIONAL

En primer lugar, un serio impedimento para el éxito en la incorporación de grupos en la vida de la iglesia, es el activismo multidireccional.

Como el término lo indica, esto tiene que ver con la excesiva actividad que va en demasiadas direcciones, y que trata además de alcanzar propósitos y metas opuestos. Activismo bien intencionado, pero que erróneamente busca el crecimiento de la iglesia.

Se ha dicho, por parte de los expertos en iglerecimiento, que una iglesia fracasa cuando intenta «hacer todo para todos»; es decir, cuando esa iglesia se carga demasiado intentando suplir todo tipo de necesidades. De manera, pues, que intenta lo que no debiera al procurar avanzar hacia todas las direcciones, lo cual la hace perder su fuerza al no tener un sentido único de dirección.

Por lo anterior podemos afirmar, con seguridad, que el activismo multidireccional es un serio impedimento para desarrollar con éxito la dinámica de grupos en una congregación.

Hemos conocido casos de iglesias en las que los grupos fueron 'sofocados' por la demasiada actividad que la congregación realizaba a través de sus otros departamentos o ministerios. Esto indica que los grupos no deben verse como un programa más dentro de la estructura ministerial de una congregación. Cuando se quiere dar validez a los grupos, y validar a la vez muchas otras actividades —que en algunos casos son hasta opuestas—, el resultado es el 'sofocamiento' de la dinámica.

¿Qué hacer entonces? Se requiere una inmediata reorganización de la agenda de reuniones y actividades de la iglesia, a fin de crear los espacios que los grupos necesitan. Se dice espacios, porque los grupos solo pueden crecer y multiplicarse si cuentan con lo que a continuación paso a detallar: En primer lugar, un ambiente adecuado; es decir, un ambiente promovido desde el púlpito por el pastor de la iglesia. Es evidente que se requiere que el pastor mismo esté convencido y dispuesto a convencer a los demás. También, un marco de posibilidades para que los grupos se desarrollen. Esto significa que no se pueden tener cultos de todo tipo y con diferentes propósitos a lo largo de la semana, y pretender 'dejar por ahí' una noche cualquiera para que la gente vaya a los grupos.

Para que los grupos sean captados en la visión y en la vida de la congregación, se hace necesario crear en la gente 'la necesidad' de participar en ellos, lo que a su vez requiere dar las oportunidades y posibilidades. Esto significa crear espacio.

Cuando la gente está 'a más no poder' con tantas reuniones y actividades, la congregación difícilmente va a entusiasmarse con los grupos. Pero si se evalúa el activismo multidireccional, y se revisa con cuidado el propósito de todas las reuniones, quizás se encuentre que muchas tienen fines pobres o no muy definidos, con los consecuentes resultados.

Quizás valga la pena replantear propósitos y horarios de las actividades y reuniones; y quizás hasta se requiera eliminar algunas, a fin de reducir el activismo, que además de improductivo estorba la labor de los grupos.

También, hay que reconocer que el activismo provoca cansancio, que el activismo fatiga a la congregación. Puede ser que los grupos sean una verdadera bendición para todos; que estén supliendo la necesidad de comunión, de interacción, de apoyo mutuo, de maduración y de evangelismo en la congregación; pero si hay demasiado tráfico de actividades o si hay un abultamiento de reuniones, entonces, por muy buena que sea la dinámica de los grupos, la gente optará por no asistir. Y pasará de largo una estrategia de trabajo que pudo haber sido vital para el crecimiento individual de cada miembro y también para el crecimiento corporativo de toda la congregación.

Resumo: Se necesita reorganizar la agenda de reuniones y actividades, para reducir el activismo multidireccional de la iglesia; y se necesita también, crear los espacios que requieren los grupos para un desarrollo apropiado de su dinámica.

Número 2, RIGIDEZ DE LAS ESTRUCTURAS

Otro factor que también es serio obstáculo para la incorporación de esta dinámica en la iglesia, es la rigidez de las estructuras. Entiéndase por esto, el que los grupos entran en choque o en competencia con las estructuras de trabajo ya existentes en la iglesia.

Los ajustes a las estructuras de trabajo son muy delicados por la importancia de estas en el desarrollo de la iglesia toda; y requieren hacerse con cuidado y delicadeza, y hasta con mucha diplomacia. ¿Por qué? Porque en las iglesias donde hay estructuras de trabajo ya existentes, también siempre hay gente dispuesta a defenderlas hasta las últimas consecuencias.

Entonces, cuando alguien llega con la novedosa idea de establecer grupos, comienza el forcejeo con esa estructura existente incluyendo roces en los diferentes niveles de liderazgo de la congregación, lo que, sin duda alguna, pronostica a la dinámica, 'todas las de perder'.

Precisamente eso hablaba con un líder de una de las mega-iglesias en un país centroamericano; y le decía que debían tener cuidado con la forma en que estaban incorporando esta dinámica, y que no debían forzar su entrada

en la vida de la congregación porque crearían muchos males y problemas.

Mi consejo tenía que ver con tratar de frenar el entusiasmo que miraba en este líder, porque él estaba dispuesto a eliminar —a acabar por completo— a los líderes que había en la congregación, y comenzar con un liderazgo nuevo; él quería quedarse solo con quienes estaban dispuestos a trabajar con grupos. Yo quería advertirle de su error.

¡Y claro que es un error!; porque lo aconsejable y más apropiado es tratar de incorporar el liderazgo ya existente, y ajustar las estructuras que ya tiene la iglesia, en vez de entrar con el 'hacha en la mano', queriendo derribar todo el andamiaje de organización y de liderazgo de la iglesia, en aras de que los grupos tengan el espacio que necesitan.

La rigidez de las estructuras es, hasta cierto punto, una dificultad; pero el problema no se resuelve 'entrándole a golpes', se requiere más bien de una revisión de la estructura. Pero, ¡atención a esto!; cuando hablo de una revisión de la estructura no me refiero a los mandos y a la autoridad, sino a la organización interna y al programa de actividades de la congregación. Y hago esta aclaración porque cuando se habla de revisar las estructuras, siempre hay personas que se sienten amenazadas; hay quienes piensan que serán removidos de su puesto o de su posición de liderazgo y se ponen totalmente a la defensiva. Por eso la aclaración es válida.

Cuando se habla de revisar la rigidez de las estructuras en una iglesia, no se trata de amenazar a quienes están en posiciones de liderazgo, sino de revisar el manejo de la actividad de la congregación. El manejo es básicamente el "know how" —como dicen los norteamericanos—, es el "cómo hacerlo". Revisar la estructura es, entonces, observar y analizar cómo se están haciendo las cosas, cómo se están organizado, por qué se tienen estas o aquellas reuniones, cuál es el marco general de actividades de la iglesia, etc., etc.

Si se hace una revisión sin apasionamiento, sin actitudes extremistas y sin pretender afectar lo ya existente, sino con la clara intención de acomodar y ajustar las cosas, entonces, sí será posible abrir camino para incorporar con relativa facilidad la dinámica de los grupos en la iglesia.

Número 3, INDIFERENCIA PASTORAL

Un tercer factor que también impide el desarrollo exitoso de la dinámica de los grupos, es la indiferencia pastoral. Sucede cuando el pastor de la iglesia no está muy comprometido con la visión ni con la dinámica, ni con la labor para su incorporación. Esto es cuando el pastor dice sí a los grupos, pero es un sí que no tiene raíz profunda. Es un sí producto quizás de querer brindar apoyo a algún colaborador suyo que está entusiasmado con la dinámica de grupos, pero nada más. O es quizás, un sí con la intención de alcanzar en pocos días un crecimiento numérico extraordinario y convertir la iglesia en una mega-iglesia. Pero cuando un pastor como este, ve que la labor con grupos no es producto de una 'receta fácil e instantánea', para obtener una iglesia masificada, acaba por abandonar el interés por la estrategia.

Ahora bien, ¿qué se requiere de parte del pastor para evitar el fracaso con la dinámica de los grupos? Se requiere, en lo posible, que al menos por cierto tiempo el pastor mismo maneje y dirija la dinámica. Esto asegurará, en la mayoría de los casos, un éxito rotundo.

El pastor debe involucrarse. En mi caso personal, yo mismo fui líder de grupo por espacio de casi nueve años, y puedo decir que muchas de las más positivas y fructíferas experiencias pastorales que he tenido las conseguí en los grupos. También recuerdo los años en que dirigí todo este trabajo en mi iglesia, me reunía con los líderes de grupo para llevar a cabo la tarea de formación a ellos, y conducía toda la acción operativa de los grupos en la congregación. Nuestras sesiones se caracterizaban por tener: un tiempo de alabanza, una palabra que podía ser de inspiración para la vida personal o para la labor que ellos estaban realizando, instrucciones precisas sobre cómo llevar a cabo el trabajo a ellos asignado (dar anuncios e informaciones, cómo resolver algunos conflictos, etc.), y una sección donde los líderes podían expresar las dificultades que estaban experimentando y recibían de mi parte algún consejo u opinión. Esta participación mía, tan directa en la labor con grupos, repercutió enormemente en el éxito de la dinámica.

Esto muestra que en la medida en que el pastor se involucra, en esa misma medida la dinámica tiene éxito; y en

la medida en que el pastor se vuelve un conocedor de este sistema de trabajo, la iglesia avanza con más celeridad hacia el crecimiento. Así que, ¡cuidado pastor, con creer que basta solo con nombrar a uno o dos líderes para que manejen los grupos!

Si usted como pastor de iglesia desea alcanzar éxito con esta dinámica, tendrá que hacerse parte de ella. Deberá aprender: cómo dirigir un grupo, cómo supervisar la labor, cómo dirigir toda la acción operativa, etc., etc. Quizás lo oportuno será que usted tome un grupo a su cargo para tener la vivencia con todas sus implicaciones y, a la vez, adquirir la capacidad —por experiencia propia— de brindar respuestas y soluciones a los líderes de grupo que las estén necesitando. También, con ello estará dando constantemente a su congregación el mensaje de cuán importantes son los grupos.

Entonces, ¡mucho cuidado! Que no le suceda a usted lo que sucede a otros pastores, que desconocen totalmente la dinámica, aun cuando ellos mismos la han incorporado a sus propias iglesias.

Resumo, para finalizar este punto: Es necesario que el pastor se involucre en la labor de grupos y obtenga experiencia. Eso le permitirá ser un buen conductor de quienes dirigen los grupos y, a la vez, mostrar y comunicar entusiasmo a la congregación.

Número 4, RESISTENCIA DE LA CONGREGACIÓN

Otro aspecto, que también viene a ser como piedra de tropiezo a la incorporación de los grupos en la iglesia, es la resistencia de la congregación. Por lo general, dicha resistencia surge cuando los miembros de la iglesia no han sido sometidos al debido proceso de información y preparación, y acaban por reaccionar en contra de la dinámica.

Todas las personas, en alguna manera, somos resistentes a los cambios, y en las iglesias no hay excepción. Los miembros de la iglesia se acostumbran a determinadas estructuras de trabajo y de organización; y cuando surge alguna nueva idea, lo primero que hacen es ponerse un tanto a la defensiva, ya que lo nuevo siempre produce incertidumbre y nerviosismo. Pero los cambios deben verse

como naturales, en toda organización; y debemos cuidarnos de reaccionar a ellos como si se tratasen de un problema, o creer que son el resultado de que algunas personas le están haciendo la guerra al pastor o están oponiéndose a lo que él quiere hacer; o, por el otro extremo, creer que son producto de malas actitudes por parte del pastor.

Insisto, la resistencia a los cambios debe verse como natural; y algo más, debe tratarse con mucha creatividad. Esto requiere vencer las resistencias; pero no vencerlas reprimiendo las ideas y los argumentos contrarios, porque eso solo crea problemas mayores.

Una forma creativa de tratar con esa resistencia de la congregación, es hablar y explicar bastante sobre el tema, y mostrarles que no se pretenden cambios abruptos en la congregación, ni se quiere tirar al basurero todos sus esfuerzos, ni se busca quitar a los líderes de sus posiciones, sino, deberá enfatizarse que se está buscando una venturosa adición a lo que Dios ha estado haciendo 'en' y 'con' la iglesia; y habrá que presentar los grupos, no como un 'rompe olas', ni como una 'contra cultura', sino, como un complemento que puede convertirse en el motor para el más grande crecimiento de la iglesia, inunca antes experimentado!

Hacer que una congregación establecida se abra lo suficiente como para incorporar en ella grupos, no es tarea fácil; requiere una cuidadosa y dedicada labor de preparación, y que todos en la iglesia, y no solo algunos líderes, sean informados y preparados debidamente, antes de iniciar el proceso de incorporación. Para esto, es de suma importancia una apropiada motivación que llegue a toda la congregación desde distintas direcciones: Desde el púlpito, por parte del pastor; la presentación de otras iglesias que han tenido éxito con grupos, que vengan a compartir y a testificar a los hermanos cómo Dios les ha bendecido con esa dinámica; seminarios demostrativos, para que las personas capten la importancia, la validez y cuán fructíferos pueden ser los grupos para una iglesia.

Todo esto, sin duda alguna, hará que poco a poco comience a ceder la resistencia de la congregación, ante los cambios que acompañan la incorporación de esta nueva dinámica.

Número 5, MALA SELECCIÓN DEL PERSONAL INVOLUCRADO

Continuando con la lista de factores que han obstaculizado la incorporación exitosa de los grupos en una iglesia establecida, vale la pena también incluir la mala selección del personal involucrado.

Si antes de iniciar el proceso no se hace un perfil del personal requerido, en el cual se indique claramente sus características y responsabilidades, sucederá que muchos se ofrecerán emocionados, para luego, totalmente desanimados, retirarse.

Es importante hablar claramente de todas las implicaciones para aquellos que quieran servir como líderes de grupos; por eso, es necesario hacer un perfil de las personas que se requieren en la labor. Dicho perfil debe indicar: ¿cómo es el líder de un grupo?, ¿cuáles son las responsabilidades que va a asumir?, ¿cuáles son las implicaciones respecto a tiempo, relaciones, compromisos, tareas, etc.?

También es necesario definir los distintos papeles a desempeñar por otras personas que sirven en los grupos. Así se evitará que surjan problemas por desconocimiento de las implicaciones de estar involucrado en la dinámica.

En la preparación de una lista específica, con las características del líder de un grupo, sugiero incluir: Tener “don de gentes”, debe ser una persona desenvuelta, que sepa relacionarse con otros y sea muy amable; no puede ser una persona conflictiva que se bloquea con facilidad, ni una persona demasiado susceptible a los demás. Ser muy consistente; con esto quiero indicar que no sea fluctuante o cambiante, es decir, que no se deje llevar constantemente por su estado de ánimo. Ser perseverante, ya que la labor en los grupos requiere mucha persistencia; implica muchos problemas a resolver, y para ello se necesitan líderes perseverantes, que pese a los problemas e inconvenientes continúen hacia adelante en la labor encomendada.

Reitero, es necesaria una buena selección del personal. Y esta no debe hacerse de forma improvisada de la noche a la mañana, sino, debe estudiarse —de ser posible caso por caso y nombre por nombre— cada uno de los prospectos o

candidatos, tomando como referencia el perfil de líder de grupo, de antemano definido.

También hay que informar a los prospectos —de la forma más detallada posible— su papel a desempeñar, para que al asumir su posición de líderes de grupo no lo hagan a ciegas, sino en pleno entendimiento y comprensión de sus responsabilidades.

Número 6, FALTA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Otro factor que viene a ser un serio impedimento para el desarrollo exitoso de los grupos en una congregación, es la falta de capacitación del personal. Esto, aunque tiene alguna relación con la mala selección del personal conlleva su propia problemática, por ello destacarlo es muy importante.

Cuando el personal seleccionado se envía sin la debida preparación, es decir, poco informado acerca de la dinámica, aun cuando se trate de un personal bien seleccionado y muy calificado, el fracaso no se hará esperar.

En muchas conferencias y seminarios sobre grupos presentados en diferentes países, he encontrado que gran proporción de lo que otros han dicho y enseñado sobre este tema, tiene que ver solamente con 'vender bien' la idea de esta estrategia. Y se ha presentado como el gran 'boom' para el crecimiento de la iglesia, enfatizando sus potencialidades, bondades y cuán altamente fructífera puede ser para la masificación de la iglesia.

Sin embargo, además de ofrecer las ventajas del trabajo con grupos —las cuales son muy ciertos y reales—, es necesario preparar a los líderes de la mejor manera. Para ello, hay que informarles de todo lo que puede pasar y darles este conocimiento con todo detalle; hay que decirles que van a tener ciertos problemas. Por ejemplo, que el problema puede ser con el hogar sede de la reunión del grupo, ya que puede suceder que un anfitrión inicie muy animado, pero luego de unos meses sienta ese privilegio de recibir al grupo en su casa como pesada carga; y entonces, comiencen las excusas y se necesitará buscar que el grupo se traslade a otra casa. Este es un problema que desanima.

También, habrá que señalar al líder de grupo los problemas que pueden surgir con su equipo básico de liderazgo o equipo

de trabajo, es decir, las personas que estarán alrededor suyo trabajando en los aspectos más importantes de la dinámica. De igual manera que en el caso de los anfitriones, los equipos de trabajo inician con gran entusiasmo, pero luego, con el correr del tiempo, ese entusiasmo va decayendo y comienza la impuntualidad, los olvidos y los retrasos en las tareas asignadas.

Además, cabe destacar la importancia de preparar un programa de capacitación continua; porque, quizás haya quienes enseñen de forma específica y detallada antes de enviar a la gente a iniciar los grupos, pero de ahí en adelante no vuelven a decir una palabra. Por eso hablo de un programa continuo de capacitación, en el cual, por lo menos una vez al mes, se brinde a los líderes de grupo, herramientas de ayuda para lidiar adecuadamente con la problemática que se enfrenta en los grupos.

Número 7, FALTA DE PLANIFICACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

Finalizo esta lista de factores que obstaculizan el desarrollo con éxito de esta estrategia de trabajo, con la falta de planificación y procedimientos.

Entiéndase por esto, iniciar acciones sin la planeación necesaria y sin un marco definido de procedimientos que incluya: asignación de responsabilidades, mecanismos de supervisión, programación de evaluaciones periódicas, establecimiento de sistema de reportes, etc., etc. Y cuando faltan la planificación y los procedimientos, sucede que todos 'se lanzan de cabeza' al cumplimiento de metas y tareas, de la forma en que cada cual lo entienda o lo quiera hacer. El resultado final es confusión; y de ella surgen grupos con prácticas o conductas censurables, o grupos en los cuales se enseñan doctrinas erradas, o grupos que no encajan cabalmente con los objetivos de la dinámica. Todo esto, producto de la falta de planificación y de procedimientos.

Por esa razón, es necesario 'poner en papel' lo que se proyecta hacer y alcanzar; así como también las responsabilidades asignadas, tanto para el liderazgo como para los mismos congregados en los grupos. Además, hay que diseñar instrumentos para evaluaciones periódicas —que no

son difíciles de producir—, como una hoja de reporte que cada líder debe llenar. Hay quienes usan el reporte semanal, pero otros prefieren el mensual; ello depende del gusto y estilo de cada congregación.

También debe planificarse las formas y mecanismos de supervisión de los grupos, que deben incluir: ¿quiénes van a supervisar?, ¿cómo se llevará a cabo esta labor y responsabilidad?, ¿cómo será la vinculación de los supervisores con los líderes de los grupos?, ¿cuándo se hará la supervisión?, etc.

Se requiere, entonces, un paquete completo de planificación y procedimientos que brinden consistencia y continuidad a la dinámica en el paso del tiempo. Pero quiero aclarar, que no se debe crear un sistema demasiado complejo o muy difícil de llevar a cabo. El sistema a utilizar debe ser fácil y sencillo, de tal manera que haga factible que toda persona, con cualquier grado de experiencia, capacidad o escolaridad, pueda darle seguimiento.

Y entonces, ¡sí!, la dinámica de grupos será un completo engranaje de trabajo, de evangelismo y de bendición para la gente. La iglesia irá hacia delante, con paso firme y decidido, hacia su crecimiento y maduración, tal como es la perfecta voluntad del Señor.

Capítulo 8

LA NECESIDAD DE UN PLAN MAESTRO. PAUTAS PARA SU FORMULACIÓN

Doy inicio a este capítulo teniendo en seria consideración el pasaje de Proverbios, capítulo 24, versos 3 al 6, que dice: *"Con sabiduría se edificará la casa, y con prudencia se afirmará; y con ciencia se llenarán las cámaras de todo bienpreciado y agradable. El hombre sabio es fuerte, y de pujante vigor el hombre docto. Porque con ingenio harás la guerra, y en la multitud de consejeros está la victoria."*

Este pasaje resulta valioso, en el contexto de lo que estamos proponiendo, porque pone en alto la sabiduría, la prudencia y la sana inteligencia.

Digo que es importante, porque al presentar una nueva estrategia de trabajo y organización para la iglesia, no se debe 'abrir campo a codazos y empujones'; se necesita, por el contrario, de verdadera sabiduría, prudencia e inteligencia en Dios para la presentación y ejecución de la estrategia; y sobre esa base poder formular un plan maestro para la labor de los grupos.

El tema específico de este capítulo, contiene la propuesta de una serie de pautas, para la formulación de un PLAN MAESTRO. Hago la presentación en tres partes, de la siguiente manera:

Primera, QUÉ NO HACER.

Segunda, CONDICIONES REQUERIDAS.

Tercera, ELEMENTOS DE UN PLAN MAESTRO.

Primera Parte, QUÉ NO HACER

Antes de brindar pautas y criterios específicos de cómo formular un plan, sugiero 'quitar las piedras del camino', es decir, quitar los elementos que pueden resultar conflictivos, o que pueden de alguna manera boicotear toda buena intención y toda buena labor con los grupos.

1. No improvisar. Hay mucho que perder.

A veces sucede que por la buena intención o por el entusiasmo que se tiene de comenzar 'lo más pronto posible', se olvida la

preparación en la medida en que es necesaria. La prisa por comenzar aquello que se cree 'es del Señor' y va a traer grandes resultados, termina en la improvisación.

Y tratándose del trabajo con esta estrategia de grupos, la improvisación no es válida por razón de lo mucho que hay en juego y lo mucho que hay para perder. Por el contrario, todo tiene que ser bien pensado, y muy bien elaborado, para que todo sea bien ejecutado. Y esto tiene que ver con abolir cualquier forma de improvisación en el proceso.

2. No iniciar antes de tiempo. Se requiere preparación.

Como acabo de expresar, el entusiasmo desmedido hace que no se ponga 'cada cosa en su lugar'. Esto, además de un error es un serio peligro. No hay que olvidar las palabras de Eclesiastés, al decir que 'todo tiene su tiempo', y que Dios hizo todas las cosas hermosas 'en su tiempo' (capítulo 3, versículos 1 y 11). Cuando se pretende 'saltar la cerca' del tiempo y adelantarse en las acciones, los resultados usualmente no son los esperados ni son los mejores. Por eso, no conviene iniciar antes del tiempo. Para todo hay que hacer siempre la preparación necesaria, y esto requiere de hacer tiempo para cada cosa.

Hay etapas en el proceso, como ya he indicado, que son únicamente para promoción, para brindar información sobre los aspectos más amplios de la estrategia, a manera de ir 'preparando el terreno'. Luego viene el tiempo de comenzar la capacitación de quienes estarán directamente involucrados en las labores, y así, cada una de las etapas requiere ser llevada a cabo en un tiempo específico y particular.

Esto nos habla de la necesidad de calendarios para saber con exactitud cuándo comenzar y cuándo terminar esta o aquella actividad. Todo plan maestro requiere una calendarización completa de todas las actividades y eventos relevantes que son parte de la dinámica. Entonces, no se debe permitir que el entusiasmo o la excesiva confianza lleven a cometer el error de lanzarse antes de tiempo.

3. No quedarse en el conocimiento a medias. Es peligroso.

Lord Byron dijo que «el conocimiento a medias es peligroso»; esto es muy cierto. Esto sucede cuando se sabe de todo y de nada, es decir, se sabe de todo un poco, pero de nada de forma completa, al carecer de la suficiente profundidad de conocimiento.

Los creyentes evangélicos debemos ser muy cuidadosos en esto, por cuanto, con mucha frecuencia, se advierte este comportamiento entre nosotros. Muchos creyentes, apenas leen un par de libros sobre algún tema creen ya tener el conocimiento y la experiencia necesarios, y se lanzan a tareas para las cuales, más tarde, se dan cuenta que no estaban verdaderamente preparados. Por eso el consejo, no nos quedemos con un conocimiento a medias, sino, tratemos de obtener el mejor conocimiento y el más completo.

Por esta razón, quiero recomendar de manera muy especial que hay que tratar de hacerse de una biblioteca completa sobre temas relacionados con el iglerecimiento. Hay muchos libros sobre el crecimiento de la iglesia que, aunque no hablan específicamente de los grupos, están compenetrados con algunos principios universales para el crecimiento, y presentan aspectos generales que muy bien pueden considerarse para el enriquecimiento de la estrategia que se esté utilizando; y, por supuesto, también hay libros muy específicos y directamente relacionados con la dinámica de grupos. Lo recomendable es, como dije antes, procurarse una completa biblioteca sobre el tema en lo general y en lo específico. Y reitero: Si se quiere tener éxito no hay que conformarse con el conocimiento a medias, porque, ya se advirtió, ¡es peligroso!

4. No jugar con la estrategia. Debe dársele seriedad.

Si no se da la importancia requerida a la dinámica, mejor no trabajar con ella. ¿Por qué? Porque es una dinámica tan completa —y por consiguiente con tales complejidades—, que si no se maneja con seriedad puede crearse gran confusión. Conozco una iglesia en un país sudamericano, cuyo pastor pensaba que esto de iniciar grupos era cuestión de leerse un par de folletos y enviar a algunos de sus colaboradores a

recibir conferencias o charlas sobre el tema y con eso bastaba. El resultado fue que el pastor no supo manejar apropiadamente las pugnas que surgieron entre sus colaboradores, cuando unos trataban de manejar la dinámica de una forma y los otros de otra. Y como la dinámica tiene varios enfoques y perspectivas —unas iglesias manejan los grupos con cierto énfasis, otras con otro— sucedió que se armó una polémica entre sus más importantes colaboradores. Algunos, queriendo enfatizar ciertos aspectos, mientras que otros querían hacerlo de otro modo. El pastor, por su parte, por no haber tomado en serio la dinámica, no estaba muy compenetrado con ella y carecía de los suficientes elementos de juicio como para brindar dirección a su gente. ¿Resultado final? Una gran confusión. Algunos grupos con determinado énfasis, otros con otro; polémicas entre los líderes de grupo, la iglesia seriamente afectada. Y por muchos años se mantuvo en esa contrariedad; todo, por ‘jugar’ con la estrategia, y no tomarla con la seriedad debida.

5. No lanzarse solamente por emoción o entusiasmo. Requiere entendimiento.

Lo mencioné en puntos anteriores, pero quiero reiterarlo nuevamente: los grupos no se inician en una congregación solo por emoción o entusiasmo. Debe haber un completo entendimiento y total aceptación por parte de todos, tanto de los líderes como de las ovejas.

Como ya hemos indicado, no debe permitirse que los grupos se conviertan en campo de batalla para la controversia y polémica de líderes u ovejas. Por ello, debe buscarse a toda costa, de ser posible, la total unidad y compenetración con el tema. De lo contrario, involucrarse solo porque el pastor está emocionado —por haber visitado quizás una iglesia con muchos grupos—, comenzará a chocar con todos y a pelear por ‘la nueva visión que Dios le ha dado’. Esta, sin duda alguna, no es la mejor manera de iniciar grupos en una congregación.

Ahora bien, pasemos a la segunda parte de este abordaje a las pautas para formular un plan maestro de incorporación de grupos en una iglesia establecida.

Segunda Parte, **CONDICIONES REQUERIDAS**

1. Conocimiento de la necesidad de la iglesia.

¿Qué tiene que ver la necesidad de la iglesia con comenzar grupos?, se preguntará más de alguno. Pues bien, ese, precisamente, es el problema de muchas iglesias: Poner al margen de los grupos las necesidades que la iglesia tiene.

Estoy plenamente convencido de que cada congregación tiene necesidades muy particulares. Por ejemplo, la necesidad de mejores relaciones, de mayor comunión de los miembros, de más firme sentido de trabajo en equipo, de romper los fríos moldes de la indiferencia, de terminar con la manera impersonal de asistencia a la iglesia, etc.

Solamente respecto a esto último, ¡cuántos pastores se quejan de un ambiente demasiado impersonal en sus congregaciones!, donde la gente no quiere tratarse una con otra, dando como resultado una congregación con relaciones frías, superficiales e indiferentes.

Pero cuando la iglesia conoce sus necesidades, sabe también qué elementos necesita para suplirlas; y así, con seguridad, usará más apropiadamente los recursos que provee la dinámica de los grupos.

Se requiere, entonces, que la iglesia identifique claramente su necesidad —por ejemplo, mejorar la comunión, crecer en apoyo mutuo, lograr un mayor sentido de trabajo, etc.—, que sirva de norte o punto de referencia para orientar la labor de los grupos, a fin de suplir esa particular necesidad de la congregación.

Algunos, simplemente, quieren incorporar los grupos para ver un 'boom' de crecimiento numérico en sus iglesias, y esta es una motivación errada. Difícilmente se puede encontrar en la Biblia una palabra que legitime este motivo. La pretensión de tener grupos para conseguir una iglesia grande en números, es una motivación totalmente ajena y alejada al propósito bíblico. La razón y causa de los grupos, debiera ser la misma que vimos en Jerusalén, en la iglesia naciente: Se reunían en el templo y en las casas; y en las casas, específicamente, porque estas son el marco natural y apropiado de relación para la gente, tanto para la que está incorporándose a la fe y necesita consolidar sus nuevas

relaciones, como para el resto de los que ya son miembros de la iglesia.

2. Clara definición de cómo los grupos suplirán gran parte de la necesidad.

Dependiendo de la necesidad particular de cada iglesia así deberán ser dirigidos los grupos. Si hay necesidad de mayor relación y apoyo mutuo entre los miembros, los grupos deben orientarse para suplir esa necesidad; si se necesita desarrollar más oración comunitaria, los grupos también pueden ser orientados hacia ese fin; si se necesita que los miembros de la iglesia aprendan a trabajar más por el Reino de Dios, también los grupos deben proveer las condiciones para ello.

Este segundo aspecto le da sentido al anterior. Lo primero es conocer la necesidad de la iglesia, para luego, definir cómo los grupos pueden suplir esa necesidad.

3. Dar suficiente información a la congregación.

Hay que 'bombardear' a la congregación con la mayor y más completa información posible acerca de los grupos. Por supuesto, para ello se requiere mucha habilidad, una dosis de buen gusto, y una diplomacia de primera clase.

Pero, ¡cuidado con esto! Cuando hablo de 'bombardear' a la congregación con información sobre los grupos, no me refiero a saturarla al grado de sofocarla; hablo, más bien, de brindar a la iglesia una información muy bien dosificada y balanceada, a manera de que ninguno en la congregación se quede preguntando: ¿qué es eso de los grupos? La meta debe ser ¡que todos estén debidamente informados!

4. Capacitación del personal directamente involucrado.

En este sentido, habrá que romper con la tendencia de muchas iglesias de escoger su liderazgo sobre la base de la experiencia de la gente en el campo secular, en muchos casos para no tener que capacitarles debido a la 'supuesta preparación' con que ya cuentan.

Se escoge, por ejemplo, a determinado hermano porque es director de una escuela y a otro porque es gerente de una empresa, mientras que a otro no se le escoge porque es un obrero; olvidando que independientemente de la capacidad

ejecutiva o de la experiencia en el campo secular que tengan las personas involucradas, para la labor en los grupos necesitan ser capacitadas de forma muy específica y particular.

No se debe caer en la trampa de creer que, porque se tiene experiencia en el campo secular o profesional de la vida, necesariamente se tiene experiencia para la labor del ministerio o de la Obra de Dios. Son experiencias distintas y en ambientes totalmente diferentes. Por eso hablo de la necesidad de capacitación sobre esa dinámica de trabajo.

5. Crear el espacio necesario.

Hay que crear el espacio que los grupos necesitan en el calendario de actividades de la iglesia.

Si la iglesia tiene cultos o reuniones toda la semana, difícilmente los grupos encontrarán el espacio necesario para su desarrollo. Habrá entonces, que dejar una o dos noches libres por semana para que los grupos puedan florecer y dar buen fruto. Esto significa tener que analizar si hay cultos o reuniones que no tienen mayor incidencia en la vida de la congregación o que carecen de mucha asistencia, y debieran más bien ceder su espacio para los grupos. De no concederse este espacio que los grupos necesitan, vendrán a ser una carga más, dentro de la ya abultada agenda y apretado calendario de actividades de la congregación.

6. Un plan con objetivos y metas bien detallados.

Léase bien, objetivos y metas bien detallados respecto a lo que se pretende alcanzar a través de los grupos.

Le pregunté en cierta ocasión a un entusiasta líder que dirigía los grupos de su congregación lo siguiente: "Dígame, ¿cuáles son los propósitos de los grupos?" Se quedó viéndome como que si mi pregunta fuera necia o sin sentido, y me dijo: "¿Y por qué pregunta eso?, en los grupos se trabaja, simplemente, porque hay que hacerlo." Esa fue una respuesta demasiado simple.

Para hacer una efectiva labor con grupos, hay que elaborar un plan con objetivos y metas bien definidos y detallados. Dicho plan debe indicar con exactitud qué se pretende lograr a través de los grupos y especificar todos los objetivos y metas, desde los muy subjetivos que tienen que ver con lo

estrictamente espiritual, como los concernientes a las relaciones de los creyentes, pasando también por la esfera del apoyo mutuo y el trabajo en conjunto, hasta llegar a los objetivos y metas materiales y cuantificables como lo son los relativos al número de grupos que se piensa establecer en los determinados puntos geográficos de la ciudad.

7. Cronograma y organigrama definidos.

Un plan maestro para la incorporación de grupos también requiere de un cronograma y un organigrama claramente definidos. El cronograma tiene que ver con la aplicación del tiempo a las diferentes actividades y etapas de trabajo, con su respectiva asignación de fechas de inicio y finalización. Así se establece, por ejemplo: En una primera etapa, de tantas semanas, se brindará información a la congregación; en la etapa siguiente, de tantas semanas de duración, se hará el reclutamiento y la selección de personal; en las semanas a continuación, se hará la capacitación del liderazgo, etc. etc.

Por otra parte, se requiere también de un buen organigrama. Este es importante, porque todos aquellos que se involucran en el trabajo con grupos deben saber a quién pedir consejo y guía, a quién dar cuentas, y de quién recibir supervisión. Y siendo que un organigrama define las distintas escalas de autoridad y los distintos mecanismos de liderazgo y de supervisión, facilitará que los líderes de grupo puedan dar cuentas de las tareas y responsabilidades a ellos asignadas. El organigrama tiene, además de esto, la bondad de indicar a cada cual su posición y a quién, específicamente, dará cuentas de su responsabilidad.

Desde que elaboré los primeros folletos para la capacitación inicial del liderazgo de grupos en nuestra iglesia —hace ya bastantes años— siempre he incluido un organigrama. En él aparece mi posición como pastor general, la de mis asistentes principales, otros niveles de liderazgo y los líderes de los grupos. También, a lo interno de los grupos ha habido siempre un organigrama detallado en el que aparecen la persona que dirige el programa de grupos, los líderes que supervisan las zonas, el líder de grupo, su asistente y los otros miembros que apoyan en el equipo de trabajo.

Contar con cronogramas y organigramas nos ha ayudado enormemente; sobre todo en lo relacionado a tener claramente definidas la duración de las diversas etapas del trabajo, la posición de cada uno, y a saber claramente a quién se dará cuentas de las responsabilidades asignadas.

Y ahora, pasemos a la tercera parte del abordaje al tema de pautas para la formulación de un plan de incorporación de grupos en una iglesia establecida.

Tercera Parte, **ELEMENTOS DE UN PLAN MAESTRO**

1. ¿Qué queremos lograr?

Los grupos no deben tenerse solo porque están de moda y muchas iglesias los tienen. ¡No! La correcta razón de la existencia de los grupos en una iglesia debe derivarse de las respuestas a estas interrogantes: ¿Qué se quiere lograr a través de ellos? ¿Qué necesidades específicas van a suplir? ¿Qué espacio van a ocupar en la congregación?

Antes de dar respuesta a estas interrogantes, debe saberse que en algunas iglesias los grupos son homogéneos, mientras que en otras son heterogéneos. Los grupos homogéneos son constituidos por personas de un solo tipo: jóvenes, señoras, parejas, estudiantes, profesionales. Los grupos heterogéneos, son para todo tipo de persona y condición. Entonces, según el tipo de grupos que se pretenda, habrá que preguntarse: ¿Qué se quiere lograr a través de esos grupos que se van a iniciar?

2. ¿Quiénes van a participar?

Es decir, ¿qué liderazgo va a participar? Para esto habrá que identificar y cuantificar el personal que se requiere, y definir qué cualidades y capacidades debe tener para cumplir con sus tareas y responsabilidades. Se requiere, por ejemplo, saber cuánto tiempo una persona está dispuesta a invertir trabajando en la estrategia, y esto debe definirse de antemano. Hay iglesias en las que se requiere de los líderes de grupo una noche a la semana, el cual es el tiempo justo para llevar a cabo la reunión de grupo. Otras, piden una noche más al mes para las tareas de planificación. Y hay algunas que solicitan de los líderes una tercera noche al mes para asuntos

de capacitación. Todo esto debe considerarse cuando se está definiendo quiénes van a participar.

También, sobre este aspecto, habrá que hacer un perfil de cómo debe ser un líder de grupo, tal como se viene indicando, desde el inicio de este libro. Dicho perfil debe incluir como puntos relevantes: que tenga buenas relaciones interpersonales y que sea una persona amorosa y comprensiva.

3. Etapas en la capacitación.

Obviamente la capacitación tiene dos fases; una inicial antes de comenzar la labor con grupos, y otra continua o de seguimiento ya como parte del sistema con el fin de mantener actualizado al liderazgo.

Esta última, es una capacitación periódica que debe ser calendarizada. Puede programarse, por ejemplo, como una reunión al mes o en días especiales, conforme convenga al calendario general de actividades de la iglesia. Lo que sí es importante, es incluirla en el plan maestro y como parte integral del proceso de seguimiento al liderazgo que sirve en los grupos.

4. La selección de hogares.

La selección de hogares en donde funcionarán los grupos es muy importante. Hay que seleccionar hogares con características idóneas y apropiadas para las reuniones de los grupos; para ello habrá también que preparar un perfil que considere: aspectos de localización, disposición de la casa, ambiente, etc. También habrá que entrevistar a los anfitriones, ya que tienen una importante participación a ese nivel. Un mal anfitrión puede acabar con el grupo o, por el contrario, un buen anfitrión muchas veces resulta tan valioso y vital como el líder mismo.

Otro aspecto a incluir en la selección de hogares es el mapeo de la ciudad a fin de ubicar de forma estratégica los grupos. Por ejemplo, se desea iniciar con diez grupos; ¿dónde ubicarlos? Eso se debe decidir procurando la mayor cobertura geográfica de los sitios donde residen los miembros de la congregación; el mapa facilita su ubicación.

5. La fecha de inicio de los primeros grupos.

En nuestra iglesia no dejamos que los grupos decidan por sí mismos cuándo están listos para iniciar nuevos grupos. Hay una fecha especificada de antemano, en la cual se hace la apertura de nuevos grupos. Esta acción, totalmente planificada, resulta de un estudio de la condición de los grupos existentes, y trae como resultado final lo que llamamos una 'apertura masiva'; la cual se lleva a cabo de forma simultánea en distintos sitios de la ciudad.

Cuando los grupos se inician simultáneamente, se provoca en la iglesia —tal como lo indiqué en un capítulo anterior— un ambiente festivo, de ánimo, y hasta de desafío entre los involucrados en la labor; el cual resulta contagioso para los demás miembros de la congregación. Esto facilita también las tareas de sobre ver y supervisar las aperturas de esos nuevos grupos.

6. La etapa de consolidación de los grupos.

Otro elemento que debe incluir un plan maestro es la etapa de consolidación de los grupos recién abiertos. Todo grupo que se inicia requiere de apoyo. Al principio, todos comienzan muy entusiasmados, pero con seguridad, y al paso del tiempo, algunos comenzarán a desanimarse y debilitarse. Esto trae consigo decaimiento al liderazgo. Por ello, es necesario que el plan incluya una etapa de consolidación de los grupos, en la cual se definan acciones concretas de seguimiento, para dar nuevas fuerzas a los grupos recién iniciados.

En algunas iglesias, luego de una fructífera apertura de grupos, ha sucedido que el pastor y sus colaboradores se han desanimado. Sin duda alguna, es producto de no haber dado el seguimiento necesario, tanto a líderes como a los grupos mismos; quienes, al desanimarse, acaban por abortar la operación y la estrategia. Sin embargo, al brindar el apoyo necesario a líderes y a grupos, se hará con ello posible que luego de esa 'luna de miel' del inicio, los grupos pasen de forma exitosa a la siguiente fase.

En esto influye mucho la supervisión y el tipo de apoyo que se brinde. También es importante entender que esa etapa de consolidación dura, no algunas semanas, sino varios meses; y requiere de mucha paciencia y perseverancia; y a pesar de los problemas e inconvenientes, habrá que continuar. Así, a

fuerza de perseverar se logrará pasar esa etapa de dificultad, y llegar a una nueva etapa en la que todos los miembros participen activamente en los grupos.

7. El inicio de la siguiente generación de grupos.

También, el plan maestro debe indicar el inicio del siguiente bloque o generación de nuevos grupos. Habrá que tener claro que los grupos no se inician una sola vez y ya.

Volviendo al ejemplo anterior —en que se hablaba de iniciar la estrategia con diez grupos—, al cabo de unos meses es de esperar que al menos cinco de ellos estén listos para iniciar cinco grupos más. Habrá, por consiguiente, que planificar esta nueva apertura. Con dos o tres hermanos de cada uno de los grupos ya consolidados —que crecieron, y cuentan con buena asistencia— se puede tener un número aceptable de gente con la cual iniciar los nuevos grupos.

Todo esto debe incluirse en el plan maestro; el cual debe contener, no solo la propuesta de una acción inicial, sino también el plan continuo que integre la etapa inicial con las de seguimiento. Así, un plan maestro implica la elaboración de una serie de planes más pequeños —ya sean trimestrales, semestrales o anuales— a través de los cuales se irá coordinando constantemente la apertura, la consolidación y los nuevos inicios de grupos. Al cabo de dos o tres años se habrá constituido esta dinámica en todo un sistema de atención, pastoreo y crecimiento de la congregación.

8. Primera fecha de evaluación.

También, hay que incluir la primera fecha de evaluación. Esta evaluación bien puede ser a tres o a seis meses de iniciados los grupos, o según convenga a la congregación. En dicha evaluación se reúne a todos los líderes, y comparten sus experiencias y presentan sus informes y testimonios. Con esa información se definen las necesidades de los grupos, y se brinda el asesoramiento y el consejo apropiados. De manera general, esa primera reunión de evaluación sirve para aplicar correctivos, brindar ánimo, resolver problemas y poner las bases para la preparación de la siguiente etapa.

9. Primera actividad conjunta de los grupos.

Para finalizar, un importante aspecto del plan maestro es la primera actividad conjunta para grupos. Quizás pueda realizarse al final del primer año a manera de celebración. Puede denominársele Festival de Grupos, Festival de la Cosecha, Celebración de Grupos, o de cualquier otra manera. Y puede llevarse a cabo en el marco de un retiro, o en un campamento, o quizás un día completo de celebración en las instalaciones de la iglesia.

Por ejemplo, puede invitarse a los hermanos de la congregación, tanto a los que asisten a grupos como a los que no, y se hace una celebración con los testimonios de 'lo que Dios ha hecho en y a través de los grupos'. En fin, puede hacerse distintas formas de celebración; lo vital es que se lleven a cabo en un ambiente festivo que sea de ánimo para quienes sirven y participan en los grupos, y como gozoso desafío al resto de la congregación.

He visto celebraciones muy bonitas en distintas congregaciones. En algunas, los grupos desfilan llevando rútilos y pancartas en las que indican versículos bíblicos, en otras llevan globos o banderines, otras muestran un mapa de la ciudad con la respectiva ubicación de los grupos, otras muestran un segundo mapa con la visión de los nuevos grupos del próximo período.

Como podemos notar, el mensaje en todas ellas está orientado hacia la labor y sus frutos. Lo importante es provocar un ambiente de celebración por las cosas que Dios ha hecho a través de los grupos.

Capítulo 9

UNA GUÍA DE CONSEJOS PARA TENER SIEMPRE A LA MANO

Consejo NÚMERO 1

Para garantizar el mejor seguimiento a la dinámica, es recomendable ique el pastor se vea altamente involucrado!

Si el pastor está involucrado, y es un estudioso constante de esta estrategia, se garantiza un mejor seguimiento y una mayor continuidad a la labor. Pero, si por el contrario el pastor delega en otras personas la responsabilidad de la conducción de los grupos, al punto de no enterarse de lo que sucede, con ello perderá la capacidad de brindar la guía y el consejo necesarios para el constante desarrollo del trabajo. Por eso, para garantizar el mejor seguimiento a la dinámica, el pastor deberá estar altamente involucrado.

Consejo NÚMERO 2

El mayor enemigo de esta estrategia, es la falta de disciplina y consistencia por parte de los involucrados en el trabajo.

Los grupos no son una 'fórmula instantánea' para el crecimiento de la iglesia; se requiere una dosis no pequeña de disciplina y de mucha persistencia en la labor, si es que se quiere alcanzar las metas y los propósitos de los grupos y ver un crecimiento integral en la iglesia.

Es necesario tener siempre presente la disciplina y la persistencia e insistir empleándose a fondo con esfuerzo; y será hasta después de haber invertido mucho de esto en la labor, cuando asomarán los primeros frutos que de verdad causarán gozo y satisfacción, ¡y glorificarán el nombre del Señor!

Consejo NÚMERO 3

Un problema que puede correr —y extenderse como infección mortal en los grupos— es el pecado de inmoralidad en su liderazgo. Y aunque nadie está vacunado contra el pecado, algunas veces pareciera que olvidamos esta verdad elemental.

En muchas iglesias he visto al pecado irrumpir de forma dramática y lacerante, ocasionando serias lesiones y heridas a la congregación. Y cuando ese pecado se escenificó en algún grupo, los efectos fueron de largo plazo y mataron la confianza de la gente, precisamente, en los grupos y en su liderazgo.

¿Qué hacer, en una situación como esa? Se requiere un manejo rápido y preciso. Esto significa no darle 'largas' al asunto —a manera de permitirle que corra y se propague—; hay que ir de frente a la situación —es lo requerido para encararla con rapidez y precisión—. En la medida en que una situación de ese tipo se atienda con la rapidez y precisión necesarias, se impedirá que el mal corra y afecte a otros. Pocas situaciones son tan fulminantes para una congregación como el pecado de inmoralidad en el liderazgo; y en el marco de trabajo de los grupos, esto puede dar como resultado aun el abandono de la estrategia.

Consejo NÚMERO 4

En la ejecución de esta dinámica se debe cuidar mucho de que no haya control o abuso de autoridad de los líderes sobre la gente. Al brindar capacitación al liderazgo se debe enfatizar el cuidado de no caer en el extremo que advierte el Apóstol Pedro, cuando dice: *"no como teniendo señorío bajo los que están a vuestro cuidado..."* (1 Pedro 5:3).

Por lo general, esto es producto de una 'mezcla' de celo excesivo y problemas de personalidad. Los líderes que hacen esta mala combinación cruzan la frontera del respeto y caen en el control de los demás o en el abuso de autoridad; y en un contexto de 'relación cercana', como lo es el grupo, puede resultar sumamente destructivo. Por eso es importante que en la ejecución de esta metodología los líderes tengan muy claro que están para servir, enseñar, apoyar y brindar consejo a los hermanos que se congregan en los grupos, y no para abusar de su autoridad o ejercer control sobre ellos.

Consejo NÚMERO 5

También debe cuidarse que los grupos no se conviertan en meras reuniones sociales.

Me llamó la atención, en una visita a cierta iglesia en otro país, que los grupos allí eran solamente 'un tiempo u

oportunidad para socializar'. En sus reuniones daban énfasis solamente a los aspectos relativos a un ambiente agradable, es decir, la plática informal, la música de fondo, la comida, etc. Y era casi al final de la reunión, cuando hacían un poco de oración, leían un par de versículos bíblicos, y luego se iban a sus casas.

Es entendido que uno de los objetivos de los grupos, es que haya relación, intercambio e interacción entre los miembros, pero no al punto de sacrificar la parte espiritual que tiene que ver con la alabanza, la oración, el testificar de lo que el Señor hace en nuestras vidas y la enseñanza de la Palabra, todo lo cual es fundamental en una reunión de creyentes. Entonces, cuidado con convertir los grupos en una mera reunión social!

Consejo NÚMERO 6

La mejor forma de anticiparse al peligro de la infiltración de falsa doctrina, es brindar la enseñanza bíblica de forma programada y sistematizada en todos los grupos, sin excepción.

He visto como en distintas congregaciones la dinámica de grupos ha fallado, por causa de la libertad excesiva que se dio a los líderes para enseñar lo que ellos estimaban conveniente según la 'supuesta necesidad' de cada grupo.

Es evidente que hay mucha falsa doctrina corriendo alrededor del mundo, y que aun dentro de las iglesias cristianas se infiltran corrientes doctrinales que difícilmente pueden comprobarse 'a Biblia abierta'; por eso, la mejor manera de prevenir este peligro es desarrollando un sistema de enseñanzas programadas —ya sea trimestral, semestral o anualmente—, a fin de presentarlas de forma responsable, estructurada y pedagógica.

Eso significa que todos los líderes de grupo deberán seguir esas enseñanzas y respetar el calendario propuesto para ellas. Y no solo eso, sino también deberán entender que no tienen 'la libertad' de predicar o enseñar otros temas, según su criterio o sentir, sino solamente las enseñanzas que la iglesia haya programado para los grupos.

Consejo NÚMERO 7

Respecto a los asuntos financieros, un consejo muy necesario es que no debe ser permitido levantar

contribuciones y ofrendas para propósitos no autorizados por la iglesia.

En esto pueden haber ideas, tales como: comprar instrumentos musicales para el grupo, hacer fondos para la celebración de cumpleaños, etc. Y no es que no se pueda hacer alguna de estas cosas, sino que para hacerlo deberá contarse con la autorización del liderazgo pastoral de la iglesia.

La regla entonces, respecto a cuestiones financieras, es: No se permite levantar contribuciones y ofrendas para propósitos no autorizados por la iglesia.

Consejo NÚMERO 8

Hay que evitar, a toda costa, la dependencia excesiva en la persona que lidera el grupo.

A veces, al líder mismo le agrada esta dependencia de la gente en su persona. Y en otros casos, es la gente la que gusta, busca y parece necesitar depender emocionalmente de alguien más fuerte o más capacitado, como si se tratase de una muleta de seguridad para poder seguir adelante. ¡Esto debe evitarse a toda costa!

No es el propósito de los grupos que los líderes se conviertan en el eje central de la vida de los miembros, al grado que los creyentes no puedan tener una vida normal; ni tomar sus propias decisiones respecto a sus asuntos, sin la participación de sus líderes. Más bien, es meta de todo buen liderazgo, generar y promover la madurez emocional y el crecimiento espiritual de las personas a quienes dirige, de tal manera que aprendan a compenetrarse, de forma personal y plena, con el mensaje y consejo del Señor en su Santa Palabra; y que aprendan a vincularse con Dios a través de la oración, para que sea Él quien les dirija y les guíe en los asuntos de su vida diaria.

Consejo NÚMERO 9

Promover constantemente la participación de los miembros del grupo. Esto significa que no se espera que una persona o un reducido número sean quienes hagan todas las tareas del grupo, tales como: orar por las necesidades, impartir la enseñanza, aconsejar a los miembros, etc. etc., sino, debe

promoverse constantemente la participación de todos los miembros del grupo.

Debe enseñársele a la gente que la iglesia que trabaja con grupos es 'una iglesia de ministros'. Esto es lo que aconseja el Apóstol Pablo, en su carta a los Efesios, capítulo 4, cuando dice que: El propósito de los cinco ministerios es el equipamiento de los santos, para que estos hagan la obra del ministerio... (v.11-12) Esto, dicho de forma terminante, es: Que el propósito de los pastores, los evangelistas, los profetas y los otros ministros en la iglesia, es el de promover el crecimiento espiritual de todos los creyentes, para que todos, sin excepción, se conviertan en ministros de la iglesia haciendo labor en el mundo.

Consejo NÚMERO 10

Cuidar que los líderes no utilicen el grupo para su beneficio personal. Todo líder debe estar muy bien entendido en cuanto a no utilizar al grupo para crear una plataforma a su liderazgo personal. No debe ver el grupo como una oportunidad para dar a conocer cuán bueno es él para predicar o cuán excelente es él como consejero. ¡No!, los grupos no deben utilizarse para ensanchar el ego personal de alguien.

Por eso, una meta muy concreta de todo líder de grupo debe ser lograr la participación activa de todos los miembros en las diferentes actividades que toca realizar; esto incluso debe dejarse muy claro desde la primera jornada de capacitación que se brinde a los prospectos o candidatos a líder de grupo.

Consejo NÚMERO 11

La consejería que se brinde en los grupos debe ser básica, y únicamente con relación a conflictos de la vida cristiana.

Es por seguro que los líderes de grupo no son expertos, ya que esta dinámica de trabajo es desarrollada por ovejas, es decir, por creyentes promedio; ello indica que la labor de consejería que evidentemente habrá de desarrollarse deberá ser en un nivel básico. Los líderes de grupo no deberán actuar como si fuesen expertos e introducirse en temas complejos o atender circunstancias demasiado conflictivas.

La consejería en los grupos es una consejería básica; relacionada con los conflictos y problemas típicos en la vida

cristiana, tales como: no puedo orar, ¿qué hago en las pruebas?, ¿está Dios conmigo?, necesito perdonar a alguien, tengo problemas financieros, etc. etc.

Consejo NÚMERO 12

La consejería especializada debe estar a cargo del pastor, o del director o supervisores de los grupos, o del ministerio de consejería de la iglesia. Así, casos más complejos que requieren consejería especializada —como matrimonios en conflicto, problemas espirituales que tienen alguna vinculación con fuerzas espirituales de maldad, etc.— deben ser atendidos por el pastor de la iglesia o por líderes experimentados que han sido designados específicamente para hacer estas labores.

Consejo NÚMERO 13

La consejería debe brindarse preferiblemente solo a personas del mismo sexo que el líder del grupo. Para evitar riesgos innecesarios, lo recomendable es aconsejar hombre a hombre, o mujer a mujer.

Esto implica que, si el líder del grupo es varón, en el caso de tener necesidad de aconsejar a una hermana deberá buscar la participación de alguna dama dentro del grupo que evidencie madurez espiritual; de igual manera en el caso contrario, si el líder es una dama y se requiere aconsejar a varones deberá buscar la asistencia de algún hermano.

Consejo NÚMERO 14

La visitación con fines evangelísticos o a hermanos en la fe, se recomienda hacer en parejas y solo a personas del mismo sexo. Cuando se visiten personas que se pretenden ganar para la fe o a hermanos que están enfermos o desanimados, esta visitación preferiblemente debe hacerse en parejas, es decir, de dos en dos, en parejas del mismo sexo. Esto, para evitar que se cuestione el testimonio o la relación entre los hermanos, y para evitar, obviamente, riesgos de situaciones que pudieran provocarse y que más tarde hubiera que lamentar.

Consejo NÚMERO 15

El mejor momento para que un grupo inicie otro, es cuando su membresía supera los diez o doce miembros. No se debe tener tanta prisa por correr a abrir otros nuevos grupos; a veces, por demasiado entusiasmo o por presión, ya sea de parte del pastor o de quienes dirigen la estrategia, se inician nuevos grupos sobre la base de grupos que todavía no tienen la estabilidad necesaria.

Por eso el consejo: El mejor momento para que un grupo inicie otro es cuando ya su membresía supera los diez o doce miembros. Ya hay estabilidad en la asistencia, en la conducta del grupo, en el liderazgo y en todos los aspectos de trabajo de la dinámica.

Consejo NÚMERO 16

El programa o agenda de reunión del grupo debe caracterizarse por: Ser sencillo. Permitir cambios en el proceso. No debe ser rígido, sino permitir cambios durante la reunión. No ser una imitación del culto dominical (hay reuniones de grupos que son solo una mala imitación del culto que se realiza el fin de semana en el templo). Estar orientado a atender a los visitantes (contar con los espacios para darles la bienvenida, testificarles, preguntar por sus necesidades o peticiones de oración, etc.). Permitir brindar apoyo mutuo entre los hermanos (con espacios para la oración unos por otros, compartir cargas y presiones, etc.). Promover la enseñanza bíblica participativa (insisto en que no debe improvisarse, sino conforme al sistema que la iglesia haya diseñado para todos los grupos).

Consejo NÚMERO 17

No pedir de la gente tiempo de forma excesiva, es decir, no estarles pidiendo que participen en los grupos más tiempo del que sea necesario o correcto esperar o pedir.

Se debe evitar generar otras reuniones además de la reunión del grupo. En muchos casos, por el entusiasmo de estar juntos, los hermanos quieren tener otra reunión con propósitos diferentes a los de un grupo y quieren tener otra reunión más tarde para planear una actividad, y luego quieren tener otra reunión para ir juntos a visitar a un hermano que está desanimado o enfermo.

Consejo NÚMERO 18

Las reuniones del equipo básico de liderazgo o equipo de trabajo deben realizarse por lo menos una vez al mes, y deben ser únicamente con el fin de planear las actividades del grupo.

En la planeación debe incluirse: las reuniones del grupo en ese mes, ¿cómo apoyar en forma efectiva a los hermanos que están en proceso de crecimiento?, ¿qué ayuda brindar a hermanos que están en necesidad en el grupo? También debe planearse: las actividades evangelísticas en la zona donde está ubicado el grupo, ¿cómo hacer crecer el grupo?, la participación del grupo en las actividades generales de la iglesia, etc., etc.



www.ccipublicaciones.org

Correo-e: ccipublicaciones@ccihonduras.org
Teléfonos: (504) 2235-5968 y 2239-6915

Centro Cristiano Internacional

Residencial El Trapiche, Boulevard Suyapa
Tegucigalpa, Honduras, Centro América