

Serie

---

**Educación Cristiana**

**Continuada**

**Guía para el Presbiterio**

**Manual de Estudios**

Traducción por Consuelo Preciado

# Preámbulo de la Serie Educación Cristiana Continua

---

La Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil (IECLB) entiende que la Educación Cristiana es un proceso comunitario y continuo para el ejercicio de la fe. Esto se aplica a toda persona en sus vidas. La Serie Educación Cristiana Continua es una acción efectiva de la IECLB a través de las cuales se propone, a los diversos grupos de las iglesias, el estudio y la reflexión de temas relevantes al desarrollo de la misión de la iglesia, con lo cual se da testimonio del Evangelio de nuestro Señor Jesucristo.

La Serie “Guía para el Presbiterio” contiene el saber y hacer desde la experiencia. Varios líderes, pastores y pastoras, presbíteros y presbíteras han contribuido en los estudios, dinámicas y reflexiones. El libro se basa en el Manual para el Presbítero y la Presbítera publicado por la IECLB el año 1998 que toca temas importantes para el ejercicio de funciones como presbíteros o presbíteras en las comunidades (o congregaciones) locales.

El compromiso es ofrecer reflexión en las comunidades para fortalecer al liderazgo y el sacerdocio general de los y las creyentes. La IECLB celebra la traducción de este libro al Castellano o Español impulsado por la Federación Luterana Mundial y en estrecha colaboración entre la Iglesia Evangélica Luterana Unidad en Alemania (VELKD) y la Iglesia Cristiana Luterana de Honduras (ICLH).

Rev. Dr. Nestor Paulo Friedrich - Pastor Presidente de la IECLB

Diciembre 2013.

# PRESENTACIÓN

---

Está en sus manos la **Guía para el Presbiterio**. Se trata de un trabajo colectivo realizado a través del esfuerzo de más de tres docenas de personas que aquí colocaron todo su conocimiento, su sabiduría y su amor por la IECLB. Este esfuerzo común es importante, pues apunta para el hecho que unir fuerzas, en el trabajo de presbíteros y presbíteras es una tarea fundamental.

Los temas tratados son varios y fueron seleccionados a partir de consulta realizada junto a los sínodos. Ella se ocupa de temas importantes, como espiritualidad, servicio, cuerpo de Cristo, liderazgo. También presenta asuntos de orden más práctico como aspectos legales, convivencia y conflicto, planeación, comunicación y preparación y moderación de reuniones. Sobre todo la guía pretende dejar claro que todo el trabajo de las presbíteras y presbíteros es una vocación de las más importantes para el servicio de la comunidad hace, cuando responde al amor de Dios. Capacitar al pueblo de Dios para ese importante servicio es una noble responsabilidad de la iglesia, donde esta Guía es un instrumento de mucho valor.

Mucho material fue aprovechado del antiguo manual y expreso agradecimiento a sus autores/as. También un agradecimiento al grupo que coordino la creación de esta Guía: Rolf Leitzke, Nádia Cristiane Hengel,

Nilo Oralando Chirstmann, Emilio Voigt, Romeu Ruben Martini. De forma especial agradezco al Sínodo del Vale do Itajaí, que no solo accedió a ser asesor de formación para coordinar la elaboración y edición de la Guía, como también permitió que el material fuera probado en seminario de presbíteros en su ámbito de aplicación.

En la esperanza que las semillas que serán distribuidas a través de la utilización de esta Guía fructifiquen y permitan a la IECLB ser presencia cada vez más fuerte en nuestra tierra y nuestra vida.

Walter Altmann

Pastor Presidente

Agosto de 2010

# ÍNDICE

---

UNIDAD 1: Servir por la gracia de Dios

UNIDAD 2: El lugar del presbiterio en el cuerpo de Cristo

UNIDAD 3: ¿Cómo ejercer liderazgo?

UNIDAD 4: La comunidad como parte de un todo

UNIDAD 5: Planeando la comunidad

UNIDAD 6: El presbiterio y la espiritualidad

UNIDAD 7: Contribución y presupuesto

UNIDAD 8: Convivencia y conflictos en la comunidad

UNIDAD 9: Conformación del presbiterio y funciones específicas

UNIDAD 10: Preparación y moderación de reuniones

UNIDAD 11: Responsabilidades de orden legal

UNIDAD 12: Comunicación y visibilidad

UNIDAD 13: Culto cristiano y estructuras básicas

UNIDAD 14: Subsidio para elaboración de documentos y presupuesto

LISTA DE AUTORAS Y AUTORES

Sobre la serie educación cristiana continua

# UNIDAD 1: Servir por la gracia de Dios

---

## Objetivos

Actuar en el presbiterio (o líderes eclesiales) puede ser un privilegio pero también una carga. Al final toda actividad de liderazgo involucra trabajo, responsabilidades, preocupaciones y desafíos. En esta primera unidad queremos ubicar el trabajo del presbiterio y todo el trabajo voluntario en el ámbito de la gracia de Dios. Porque la gracia de Dios nos alcanza primero, el ejercicio de un cargo no representa un peso sino una respuesta de fe a la gracia Divina. Veremos que, en el desempeño de nuestras actividades, podemos contar con el amparo que viene de Dios.

“Donde está tu corazón, allí está tu Dios”. Esta frase de Martín Lutero está en sintonía con una afirmación hecha por Jesús en el Evangelio de Mateo: “Pues donde esté tu riqueza, allí estará también tu corazón” (Mt 6:21). Diciendo de manera bien simple: aquello que es más precioso en la vida producirá empeño, tomará nuestro tiempo, recursos, entrega, en fin, será nuestra pasión.

**El en ejercicio del liderazgo en las comunidad/iglesia, parroquias, sínodos y en otras instancias de la iglesia, la motivación y la manera de asumir la tarea determinan, en buena medida, el resultado que se avecina.**

Muchas comunidades ya tuvieron la oportunidad de ver presbíteros activos, alegres y unidos, que cautivan e involucran a la comunidad en los

desafíos que llevan adelante. Muchos ya vivieron la experiencia de ver que, en este caso, las grandes dificultades son pequeñas. Las situaciones casi impensables se convierten en una realidad. Tal presbiterio es una bendición. Por otro lado, muchos miembros y ministros ya vieron presbíteros siendo escogidos a última hora y sin que haya claridad en lo que es servir. En estas situaciones primero se oye afirmaciones como: “no puedo”, “no tengo tiempo”, e después, viene la típica: “¡ya que no hay otro, entonces yo acepto!”. Cuando la elección del presbiterio se da por ese camino, muchas veces lo que viene de ahí en adelante es un tiempo difícil para la comunidad.

Es interesante observar que ambas posibilidades tienen lugar en las congregaciones o comunidades grandes o pequeñas, independientemente del grado de estudio de las personas. Es importante preguntar por las razones. Entender las causas ayuda para buscar procesos de formación de presbíteros y líderes a fin de contar con personas más entusiasmadas, preparadas y competentes. Al final, ¿quién no quiere un bello equipo “empujando al frente” en su comunidad o iglesia?

### **Mirando el fundamento**

En cualquier actividad en la cual estemos involucrados, se hace esencial la pregunta por los principios. No es diferente cuando se trata de la función del presbítero o presbítera. Vale la pena recordar que muchos líderes de las comunidades también ejercen funciones en asociaciones, club de servicio y otras entidades. Normalmente esas experiencias son positivas y contribuyen para la formación de liderazgo. Pero, en otras ocasiones, los

principios que rigen esas entidades no son los mismos de la comunidad cristiana aunque puedan existir puntos en común.

El fundamento que rige el camino de un presbítero/a o líder es la palabra de Dios. Las iglesias tienen como fundamento el evangelio de Jesucristo, las Sagradas Escrituras del Antiguo y el Nuevo Testamento. Es en las Escrituras se busca orientación para la vida y también para entender la función del presbiterio/a o líder.

Uno de los propósitos de esta guía es ofrecer bases bíblicas para las funciones de los presbíteros/as o líderes. Algunos textos serán citados más de una vez.

#### **a) Salmos 8 – Dios incluye personas en sus propósitos**

¡Dios es todopoderoso! Esa es una de las primeras cosas que aprendemos respecto a Dios. Es la confesión al iniciar el Credo Apostólico. El poder de Dios sobrepasa cada página de la Biblia, del Génesis hasta el Apocalipsis. Desde el relato de la creación de cielo y tierra (Génesis 1 y 2) hasta la promesa de la creación de nuevos cielos y nueva tierra (Apocalipsis 21), pasando por la resurrección de Jesucristo (Marcos 16:1-8), Dios se manifiesta haciendo lo que es imposible al ser humano. A ese respecto el mismo Jesús afirma: *“Lo que es imposible para los seres humanos, es posible para Dios”* (Lucas 18:27)

El poder y la grandeza de Dios fueron motivo de alabanza y adoración del pueblo de Dios en los tiempos bíblicos y en las comunidades cristianas a través de la historia. Un ejemplo encontramos en el Salmo 8, donde el pueblo de Dios canta *“Señor, Señor nuestro, ¡cuán glorioso es tu nombre*



*en toda la tierra, que has desplegado tu gloria sobre los cielos! Por boca de los infantes y de los niños estableciste tu fortaleza” (vv.1, 2). En la secuencia de este texto, el salmista hace la pregunta que a veces es también la nuestra: “¿Qué es un simple ser humano para que de él te acuerdes, y el hijo del hombre para que lo cuides?” (4)*

Se constata entonces que, en su soberanía, Dios creó al ser humano dándole un lugar y un papel especial. Solamente el ser humano fue creado a imagen y semejanza del creador (Génesis 1:27). Solamente a él le fueron confiadas tareas de cuidado y de celo con la creación y concedidas las condiciones y el poder para ejecutarlas (Salmo 8:5-8). Más que eso, desde el principio, Dios llamó personas para realizar sus propósitos – que son buenos y llenos de amor y misericordia. Algunas de esas personas tuvieron un papel destacado: Abraham, Sara, Moisés, Rut, David, Jeremías...Obsérvese, sin embargo, que Dios valora las personas por igual. Lo que importa no es el registro hecho por la historia humana sino quien está en el corazón de Dios.

De la reflexión hecha hasta aquí resulta una deducción sorprendente. Dios creador no depende absolutamente del ser humano. Sin embargo, en su soberanía y poder, Dios llama e incluye personas para manifestar su bondad en el mundo.

## b) Marcos 10:35-45 – Llamados/as por Jesús para servir

A partir de Jesús, las personas que Dios llama e invita para su obra son identificadas como seguidoras o discípulas. El grupo de los doce es el precursor del liderazgo y de los presbíteros/as de la comunidad cristiana. Los discípulos son llamados a la fe. Experimentan intensamente la comunión con Jesús. Son enseñados y orientados. Por un lado, tienen la oportunidad de ver cosas maravillosas y por otro lado son confrontados con sus propias debilidades. Sobre todo, son desafiados a confiar en Dios y a servirle. Jesús no alimenta sus ilusiones humanas sino los prepara para las dificultades.

En el texto arriba mencionado, Santiago y Juan proyectan un plan para conseguir un lugar especial en el Reino. En realidad no sabían lo que estaban pidiendo. Confundieron el reino de Dios con el reino de este mundo. Jesús les enseña que, diferente a lo que sucede en la sociedad, el seguir a Jesús es crecer de otra manera: “quien quiere ser importante, que sirva a los otros y quien quiere ser el primero, que sea el esclavo de todos” (Marcos 10:43-44). **Jesús invierte la lógica humana y deja claro que el ejercicio de la autoridad y del liderazgo no está relacionado a privilegios, si a la disposición en servir. El énfasis deja de ser el poder personal para dar lugar a la diaconía.**

Esa enseñanza de Jesús a los discípulos se extiende a los y las líderes cristianas de las comunidades hoy. Vale de la misma manera para el ministerio de ordenación (ministros y ministras) y para el ministerio sin

ordenación. Las palabras de Jesús son una gran bendición pues afirma que cualquier función en la comunidad no puede ser usada para asegurar privilegios personales, cualesquiera que sean. Todo lo que necesitamos Dios ya lo resolvió por nosotros/as conforme Jesús fue fiel al Padre, fiel hasta la muerte en la cruz. El que *“no vino para ser servido, sino para servir y dar su vida para salvar a muchos”* (Marcos 10:45)

### c) 1 Pedro 5:2 Pastorear de buena voluntad

El texto de 1 Pedro 5:1-4 es uno de los textos más utilizados en las iglesias para los cultos de la instalación de presbiterios. Son consejos apostólicos caracterizados por la claridad, por el tono pastoral y por el conocimiento de causa por parte de quien escribe. Miremos especialmente el versículo 2: *“cuiden de las ovejas de Dios que han sido puestas a su cargo; háganlo de buena voluntad, como Dios quiere y no forzadamente ni por ambición de dinero, sino de buena gana”*. En otra versión bíblica dice: *“Apacentad la grey de Dios que está entre vosotros, cuidando de ella, no por fuerza, sino voluntariamente; no por ganancia deshonesta, sino con ánimo pronto”* (RV60).

De ante mano se nota que la tarea por excelencia del presbiterio/a es cuidar del rebaño confiado. **El centro son las personas y las necesidades que ellas tienen** no del punto de vista meramente humano y **en la perspectiva de lo que Dios quiere** para cada persona. Todas las atribuciones dadas a los presbíteros/as en todos los niveles de la iglesia

cristiana derivan del mismo principio tener el celo por el rebaño. Las y los líderes tienen la función de mirar para las personas de la comunidad intentando notar donde están las aflicciones y las deficiencias. El objetivo es que la comunidad en su conjunto experimente la buena nueva del Evangelio en todas sus dimensiones, desde el niño, la niña, que oye las primeras historias bíblicas, hasta el anciano o anciana acostada que requiere gestos y palabras de cuidado, consuelo y ánimo.

**En la función de cuidar el rebaño hay un pre-requisito básico: desempeñar la tarea de buena voluntad, con gusto, con alegría, con disposición para servir.** En otras palabras, ser presbítero/s es una actividad a ser desarrollada de corazón y con pasión. La o el presbítera/o entiende que su tarea es bendición para la comunidad, pues ella nota que existe dirección, sensibilidad y disposición. Esa actitud contagia positivamente los miembros que pasan a sentirse bien.

Sin embargo, la disposición para servir no es sinónimo de ausencia de problemas. Aun el presbiterio más comprometido y unido los tendrá en su trabajo. Pero hay una diferencia fundamental: para quien ejerce una tarea coactiva o de mala voluntad hasta los problemas pequeños se hacen grandes. Pero para un presbiterio con disposición para servir, los problemas grandes se tornan menores. Al final, se sienten apoyados y conducidos por el Buen Pastor.

#### **d) Efesios 2:1-10 - La fuente**

La descripción hecha en 1 Pedro sobre el presbiterio genera una pregunta: ¿de dónde viene la buena voluntad, la alegría y la disposición para servir? Eso viene de cómo vemos la acción de Dios en nuestras vidas.

La confesión luterana tiene como uno de sus pilares la salvación por gracia, recibida a través de la fe. En el capítulo 2 de la carta a los Efesios, encontramos un resumen de lo que Dios hizo en el pasado y hoy a nuestro favor. Somos pecadores/as, al principio estamos bajo el merecido castigo de Dios (v.3). De esa condición, por puro amor y misericordia, Dios nos rescata y da su salvación a través de Jesucristo: *“por gracia son salvos”* (v.5b). De hecho se trata de un regalo (v.8) que nada tiene que ver con nuestros esfuerzos justamente para que nadie pueda enorgullecerse delante de Dios (v.9).

¡Concebir y reconocer la acción de Dios en nuestras vidas! Algunos enfatizan que ese proceso se llama conversión. Otros prefieren ir al Bautismo subrayando la acción exclusiva de Dios. En la práctica, poco importan los términos, lo que importa es que las personas que reconocen sus pecados y aceptan la mano salvadora que Dios extiende en Jesucristo viven transformadas. En este caso, las disculpas y la defensa de la justicia propia, tan característica del ser humano, dan lugar a un profundo sentimiento de gratitud porque la persona se convence que recibió algo precioso que no es merecedora.

En gratitud por el regalo recibido de Dios queremos servir a Dios a través de nuestras vidas, hablar y actuar, trabajando a favor de su reino. De la

acción de Dios en nuestras vidas brota la bondad y la alegría en colocar la lámpara de tal forma que *“ilumine a quienes están en casa”*, así como Jesús dice a sus discípulos y a la multitud en el sermón del monte (Mt 5: 15). Ya al inicio de la Carta a los Efesios el apóstol Pablo exclama con alegría: *“¡Cómo es maravillosa la gracia de Dios que nos dio con toda sobreabundancia!”* (Efesios 1:1-8).

A partir de esa perspectiva, la vida cristiana puede ser comparada con un pozo de agua. El pozo de agua recibe la abundante gracia, amor, misericordia y perdón de Dios. Es por eso y nada más por eso que puede transmitir aquello que recibe. Lo mismo vale para los presbiterios, pues los integrantes cuidaran del rebaño confiado de la misma forma que se sienten cuidados por Dios. Es esa la fuente de la cual somos llamados a beber.

El propósito del capítulo es ayudar a ver las funciones de liderazgo en la comunidad cristiana como un gran privilegio. A partir de los dones que cada uno ha recibido, Dios llama personas para conducir la comunidad. Personas, que ante de todo, experimentan la gracia de Dios en sus vidas, que experimentan el abrazo lleno de misericordia, perdón y amor de Dios. Abrazo que regala la salvación a partir de la muerte de Jesucristo en la cruz. Abrazo que transforma vidas y las llena de esperanza.

Así entendida, una función en el presbiterio/liderazgo en la comunidad, en la parroquia o en otras instancias de la iglesia no es carga ni vergüenza

sino motivo de alegría y ánimo. Y si Jesús dejó claro que seguirlo incluye dificultades (cruz) también dejó una preciosa promesa: *“acuérdense que yo estoy con ustedes todos los días hasta el fin del mundo”* (Mt 28:20).

El apóstol Pablo entendió el mandato y la promesa de Jesús en toda su profundidad. Al escribir la Carta a los Filipenses, Pablo estaba preso porque se atrevió a dar testimonio de su fe. Humanamente hablando tendría todas las razones para reclamar y para estar abatido. Con todo, entre sus cartas lo que más expresa es alegría y gratitud por saber que la comunidad estaba firme en la fe en Jesucristo. Por eso, en la parte final de la carta, el apóstol dice así: *“Sé vivir humildemente, y sé vivir en prosperidad. En todo y por todo he aprendido el secreto tanto de estar saciado como de tener hambre, de tener abundancia como de sufrir necesidad. Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”* (Filipenses 4:12-13).

# UNIDAD 2: El lugar del presbiterio en el cuerpo de Cristo

---

## Objetivos

En esta unidad serán abordados tres temas que sitúan el trabajo del presbiterio en la comunidad a partir de la perspectiva bíblica y de la confesionalidad luterana:

1. **La iglesia como cuerpo de Cristo.** Una comunidad no es un club o asociación. Ella es el cuerpo de Cristo. Pero ¿qué significa ser cuerpo de Cristo? ¿Cuáles serían las características de una comunidad cristiana?
2. **Sacerdocio universal de todos/as los/as creyentes.** Las iglesias luteranas reconocen y afirman “el sacerdocio universal de todos/as los/as creyentes”. ¿Qué significa esto y cuáles son las implicaciones para el trabajo de presbíteros y presbíteras?
3. **Fundamentación bíblica del presbiterio.** Aquí se tratará el significado de la palabra presbiterio en el Nuevo Testamento, de la conducta de presbíteros y presbíteras y de la relación con el ministerio ordenado.

### 1. La iglesia como cuerpo de Cristo.

Antes de preguntar por el papel del presbiterio en una comunidad cristiana, es importante definir que es comunidad. En nuestros días la palabra *comunidad* dejó de ser una referencia para *iglesia*. Diversos grupos profesionales y de interés se denominan comunidad. ¿Cuál es la diferencia entre una comunidad cristiana y otras “comunidades”? O ¿Cuál es la característica de una comunidad cristiana?



En el Nuevo Testamento la comunidad cristiana es llamada *iglesia*. Esta palabra proviene del término griego *ekklesia*, que significa asamblea, reunión, congregación. O sea: Iglesia es más que una construcción o un templo. En sentido amplio, iglesia es un grupo de personas

- convocadas y reunidas por la palabra de Dios (Efesios 2:19-22)
- unidas por la misma fe en Jesucristo (1 Corintios 1:2)
- impulsadas a actuar al servicio del evangelio (1 P. 2:9-20)

Para ilustrar y facilitar la comprensión de lo que es la comunidad, el apóstol Pablo compara a la comunidad cristiana con el cuerpo humano. Lea atentamente 1 Corintios 12:12-31 y Romanos 12:3-8. El ejemplo del cuerpo humano en estos textos nos muestra lo siguiente:

#### **a) La comunidad forma una unidad**

Los diferentes miembros del cuerpo humano forman una unidad. Así también sucede con la comunidad. Todas las personas que hacen parte de una comunidad están unidas entre sí. Eso significa que:

- La comunidad cristiana es un grupo de personas unidas entorno a la misma fe (en Dios Creador, Salvador y Consolador) y con el mismo objetivo (vivir y dar testimonio del evangelio).
- La comunidad es el cuerpo de Cristo. Pablo llega a esa imagen a partir de la Santa Cena (1 Corintios 11: 23.26), pues el pan distribuido en la Cena es el cuerpo de Cristo. Al recibir una parte de

ese pan, se reafirma que la persona es parte del cuerpo de Cristo (1 Corintios 10:17). El Bautismo nos hace pertenecer al cuerpo de Cristo (1 Corintios 12:13).

- En las cartas a los Colosenses y a los Efesios, el apóstol Pablo presenta a Cristo como cabeza de la iglesia (Cl 2:18-19; Efesios 4:15-16). Eso significa que es Cristo que mantiene el cuerpo unido y es él quien guía la comunidad cristiana. Como comunidad cristiana, vivimos en cuanto estamos unidos a Cristo.

#### **b) En la comunidad hay espacio para la diversidad**

La figura del cuerpo humano, con sus diversas partes, simboliza los diferentes tipos de personas que hacen parte de una comunidad. Eso significa que:

- En una comunidad cristiana, todas las personas son iguales en importancia. Por eso no debe haber en ella sentimientos de inferioridad o de superioridad ni discriminación de ninguna especie.
- Cada persona tiene un don especial recibido por Dios que le permite dar su contribución específica para el bien de la comunidad y su testimonio en el mundo. Todos/as reciben algo. Nadie recibe todo. Así, todos/as tienen algo para dar y para recibir.
- Todos los dones son necesarios. Si alguien no usa su don, el cuerpo de Cristo no se desarrolla como debería.

- El don no es dado para ser usado en beneficio propio sino para servir al prójimo y para el crecimiento de la comunidad (1 Corintios 12:7).
- Ejercer un determinado don no vuelve a alguien más importante que otras personas. Nadie, por más de lo que haga, puede despreciar a otra persona, por menor que sea su contribución. El don no es un status pero si es servicio.

Otras imágenes empleadas para definir la iglesia en el Nuevo Testamento son: edificio (Efesios 2:19-22); casa (Hebreos 3.6; 1 P 2:5); cultivo (1 Corintios 3:9). En todas esas imágenes, ¡la iglesia o comunidad pertenece al Señor! No es propiedad de una persona o de grupo cerrado. ¿No es triste cuando ciertas personas o familias quieren adueñarse de la comunidad? La comunidad cristiana es propiedad exclusiva de Jesucristo.

### **c) La comunidad está ahí para servir a los otros y otras**

En el libro de Hechos de los Apóstoles encontramos relatos del surgimiento y organización de las comunidades cristianas. Hechos 2:42-47 y 4:32-35 destacan la comunión y el compartir de los bienes, la oración y la enseñanza como características de las comunidades primitivas. Esas características nos sirven de referencia. En Juan 17:15, Jesús ora para que los sus seguidores/as no estén fuera del mundo sino guardados del mal. Esta es otra indicación importante: la comunidad cristiana existe para ser el cuerpo de Cristo activo en este mundo. Ella no debe cerrarse o huir del mundo sino ser sal y luz desde donde está ubicada (Mt 5:13-14).

Una comunidad cristiana no se define como una entidad prestadora de servicios para sus socios. Así, no está correcto decir que somos “socios” y que pagamos una cuota. Somos miembros y contribuimos con dones y bienes para esa comunidad. Es importante destacar que la comunidad es la presencia viva de Cristo en la sociedad llamada para el testimonio y el servicio.

#### d) Dimensión de la comunidad misionera

La iglesia y su misión tienen su origen en el amor de Dios. Dios se mueve para preservar y redimir a su creación, para reconciliar a las personas y permitir que experimenten señales de su Reino. Dios incluye a la iglesia en ese movimiento en pro de la cura y salvación del mundo. Las dimensiones de una iglesia misionera son:

- *Evangelización.* Es el testimonio misionero de la fe. La evangelización viene acompañada de la edificación, permitiendo que las personas crezcan en el conocimiento y en la articulación de su fe.
- *Comunión.* La vida en comunidad busca crear espacios de convivencia, aceptación y valoración de las personas. Vivir en comunión es reconocer que hacemos parte de un mismo cuerpo.
- *Diaconía.* Oír, acoger, visitar, orar por alguien, auxiliar en las necesidades, buscar vida digna para todas las personas, son

expresiones de servicio. En la iglesia, ese servicio significa diaconía. La diaconía es ejercida en la iglesia y en la sociedad.

- *Liturgia*. La liturgia es la celebración del amor divino. La comunidad se reúne para el culto regular y en otras ocasiones para celebrar el amor de Dios y recibir el Bautismo y la Cena del Señor.

## 2. El Sacerdocio universal de todos y todas las creyentes

### a) El significado del “sacerdocio universal”

En la época de Lutero, la iglesia hacía una división rigurosa entre cleros y laicos. Por ser considerado en mediador entre Dios y los seres humanos, el sacerdote ordenado (clero) era también considerado parte de una clase superior de cristianos. Lutero, que era sacerdote ordenado, protestó contra esa división.

Por un lado, Lutero tenía la certeza que Jesucristo es el único mediador entre Dios y los seres humanos. Jesús es sumo sacerdote que nos permite acceso directo a Dios (Hebreos 4:14; 6:20). No necesitamos de otro mediador (1 Timoteo 2:5). Por otro lado, el Reformador también estaba convencido que todas las personas, a través del Bautismo y la fe, son llamadas al sacerdocio. Esa convicción se fundamenta en la Biblia. 1 Pedro 2:9 dice: “Pero ustedes son linaje escogido, real sacerdocio, nación santa, pueblo *adquirido* por Dios a fin de que anuncien las obras maravillosas de Dios quien les llamó de las oscuridad para entrar a su luz maravillosa”. Y en Apocalipsis 5:10 está escrito: “Y los has hecho un reino y sacerdotes para nuestro Dios”.

Para Lutero si todas las personas que creen son sacerdotes y sacerdotisas, no hay como sustentar una división entre laicos de un lado y de clérigo de otro. Por lo tanto, el laico no es un simple “consumidor” religioso dependiendo de un intermediario. El miembro laico participa activamente en la misión de Dios y en la vida de la comunidad. El sacerdocio universal de los y las creyentes es una realidad de la iglesia como cuerpo, donde cada miembro participa y sirve con su don. Los dones son diferentes, pero todos tienen el mismo valor. Por lo tanto, el sacerdocio universal admite esa igualdad en término de dones en la comunidad.

El sacerdocio general puede ser puesto en práctica de diferentes maneras. Cada persona bautizada puede encontrar una forma de colocar sus dones al servicio al prójimo y a la misión de Dios. Algunas indicaciones de cómo el sacerdocio universal se manifiesta:

- Testimonio del Evangelio a través de la palabra y de acciones en el día a día.
- Compartir bienes materiales a través de la contribución a la comunidad y la ayuda solidaria.
- El ejercicio de la profesión a través del actuar ético.
- Práctica de la intercesión a través de hermanos y hermanas.
- El servicio (diaconía) a favor de los necesitados.
- La disposición para asumir funciones en la comunidad, de acuerdo con los dones recibidos.

**La igualdad que el sacerdocio general promueve también responsabiliza. Todo miembro, a partir de la fe concedida por Dios, asume el llamado que le fue hecho por ocasión de su Bautismo. En la comunidad cristiana, la responsabilidad con la misión de Dios y con las actividades de la**

comunidad no solo recae sobre el ministro, la ministra, los miembros del presbiterio, esta o aquella persona. Todos los miembros son responsables. Al mismo tiempo, nadie de la comunidad cristiana concentra tareas en sus manos. El sacerdocio universal presupone miembros activos. Ellas y ellos – en conjunto – constituyen la comunidad y se colocan al servicio de Dios para realizar su misión.

El sacerdocio universal busca el sentido bíblico de iglesia, basándose en la igualdad, compromiso y servicio. Difícilmente una comunidad ve el sacerdocio universal en todas sus consecuencias y el propio Lutero sabía de esa dificultad. Asimismo, el sentido bíblico permanece válido. Cristo es el punto en el horizonte en quien la comunidad fija su mirada. En la iglesia luterana, todos somos sacerdotes y sacerdotisas, con la vocación para servir. No buscamos eso porque Lutero defendió esa propuesta sino porque el Jesús quiere comunidades vivas, activas y misioneras.

#### **b) Sacerdocio universal y educación cristiana**

Sabemos que cuanto mayor es el número de personas involucradas, son mucho más los trabajos de la iglesia. Para que eso funcione es necesaria la concientización y capacitación a través de la educación cristiana continua. Los miembros necesitan ser capacitados para conocer y testificar su fe en la comunidad y en la sociedad. Lutero soñaba con comunidades capaces de discernir y juzgar doctrinas con un conocimiento sólido sobre los contenidos de la fe y la confesionalidad luterana.

Las iglesias se preocupan con la formación y la capacitación de sus miembros para la vivencia de la fe. A través de sus diferentes programas de formación y educación, ellas quieren ayudar a articular y a promover

acciones de educación cristiana. Esto se hace ofreciendo fundamentación teológica y pedagógica, indicando áreas temáticas para la definición de los contenidos de la fe cristiana, apuntando las formas de actuación e identificando atribuciones. La importancia de la formación para el fortalecimiento de iglesias es para que sean fieles al mandamiento divino de promover educación en la fe (Deuteronomio 6:6-7; Mt 28:18-20).

La educación cristiana quiere promover la madures en la fe para la vivencia del sacerdocio universal. En ese emprendimiento, el apoyo del presbiterio es fundamental. Por eso es importante que los miembros del presbiterio busquen planear acciones de educación y formación cristiana.

### **c) Sacerdocio universal y ministerios específicos**

El sacerdocio universal no excluye la necesidad de tener personas calificadas y encargadas de servicios específicos en la comunidad. La iglesia también necesita de “servicios estructurados”, los así llamados “ministerios con ordenación”. Estos pueden ser el pastoral, misionero, catequético y diaconal. Y ¿cómo es esa relación entre el sacerdocio universal y el ministerio con ordenación?

Todas las personas bautizadas son llamadas al servicio y al testimonio público. Pero es necesario que alguien sea incumbido oficialmente para asumir ciertas responsabilidades y tenga condiciones de hacerlo a nombre de la iglesia. Para eso es necesario capacitar en competencias específicas. **No hay ministerios que estén sobre o debajo de otros. Todas las atribuciones específicas dirigen su mirar a la misión de Dios.**



El ministerio con ordenación es constituido por un *llamado*, presupone la *calificación* y requiere *ejercicio continuo* de las atribuciones. Para ejercerlo es necesaria que la persona sea ordenada por Dios, a través de la iglesia (Confesión de Augsburgo, XIV). La ordenación es función de la iglesia, en el rol del Pastor/a Presidente/a u Obispo/a, pero es Dios quien llama, envía y da su bendición. La iglesia es el instrumento de su actuar. Son atribuciones de cada una de los énfasis del ministerio con ordenación:

- **Ministerio catequético.** Tiene responsabilidad especial por la enseñanza religiosa en la escuela, comunidad y otros contextos educativos. Su tarea primordial es invertir en la capacitación y el acompañamiento de profesores y otros educadores.
- **Ministerio diaconal.** Le cabe la responsabilidad de atender las necesidades materiales, aunque no pueda ignorar las demás. La tarea no es primordialmente “ejecutiva” sino motivadora y multiplicadora. Tiene en cuenta la comunidad terapéutica, que tiene ojos y oídos para el sufrimiento. Se empeña por la cura y prevención y por la eliminación de las causas de los males y en casos en la predicación.
- **Ministerio misionero.** Tiene mayor responsabilidad por la acción misionera “a fuera” de los límites de la vida comunitaria – eclesial y sus trabajos regulares. Su acción puede abarcar evangelizar, abrir nuevas comunidades. Su tarea principal es preparar y acompañar ministros/as laicos para esa misión.
- **Ministerio pastoral.** Le corresponde la responsabilidad por los cultos, los oficios, la consejería (poiménica) y la disciplina fraternal. Es responsable del área teológica, y en cuanto a otras, busca asesoría.

Usa habilidades para trabajar en conflictos, unir diferencias y motivar a líderes. Es importante disminuir la carga ejecutiva – administrativa para que pueda invertir en la capacitación y en el acompañamiento a ministros laicos.

Las atribuciones de estos ministerios deben ser definidos en los Estatutos del Ministerio Ordenado en cada iglesia. El trabajo de ministerio es planeado en coordinación con los demás con el presbiterio. Una comunidad también puede llamar y responsabilizar personas, en nombre de Dios y de la iglesia para determinados servicios a nivel local (por ejemplo: grupos de visitación, de diaconía, de apoyo a enlutados, trabajo con mujeres, jóvenes, culto infantil, catequesis, etc.) La comunidad llama, promueve la calificación de las personas y las envía públicamente, durante una celebración de culto, para el servicio.

#### **d) Ministerio compartido**

Todos los ministerios se justifican en la medida en que permita una comunidad más acogedora, solidaria, terapéutica, participativa, abierta, y misionera. **El sacerdocio universal y ministerios específicos existen para servir en la comunidad, en el cuerpo de Cristo.** Si Cristo es la cabeza del cuerpo (Colosenses 1:18) un ministro o ministra no será el centro de la vida de la comunidad. La centralización inhibe o impide la actuación de laicos y también dificulta el trabajo en equipo con los demás ministros. De la misma manera, un miembro laico no puede considerarse “jefe” de la comunidad, aunque haga parte del presbiterio. El sacerdocio universal y ministerios específicos son llamados a cooperación fraterna. Llamamos a eso de “ministerios compartidos”. Cada persona, con su don y su ministerio

específico, colabora con la otra para la honra y gloria del Señor de la iglesia.

### **3. Fundamentación Bíblica del Presbiterio**

#### **a) El significado de la palabra “presbítero”**

Las palabras “presbítero” y “presbiterio” tienen origen en la Biblia. Literalmente, la palabra griega *presbítero* significa “el más viejo”. En la Biblia, el término es utilizado en dos sentidos:

- Persona anciana;
- Líder de un grupo o del pueblo.

Los dos significados se entrelazan porque normalmente eran las personas más viejas que se volvían líderes del pueblo. En el Antiguo Testamento, los ancianos tenían responsabilidades judiciales, políticas y militares. Ellos también eran responsables por el cumplimiento de las leyes de Dios. El consejo de ancianos de Israel era el órgano máximo de decisiones. Con el tiempo el término “anciano” pasó a ser usado para hablar de personas que ejercían funciones de liderazgo, independientemente de la edad.

Las primeras comunidades cristianas utilizaban la palabra “presbítero” para referirse a sus líderes. Ese es el uso más común de la palabra en el Nuevo Testamento. Presbítero era el grupo de personas que cuidaba de los miembros, organizaba y guiaba a la comunidad. Esa persona colaboraba con los apóstoles (Hechos 15:22) eran elegidas bajo oración y ayuno (Hechos 14:23). ¿Pero cuál era exactamente su función?

## b) Funciones del presbítero en el Nuevo Testamento

- *Cuidar de la doctrina.* Era responsable por asuntos de fe y doctrina. En conjunto con los apóstoles, tomaba decisiones para toda la iglesia (Hechos 15:1-6; 16:4).
- *Pastorear el rebaño.* Cuidaba de la comunidad, así como el pastor cuida de su rebaño. Buscaba mantener la unidad y evitar que sectas, ideologías y divisiones afectaran la comunidad (Hechos 20:28-30; 1 Pedro 5:2).
- *Predicar y enseñar.* También asumía responsabilidad por la predicación y por la enseñanza (1 Timoteo 5:17).
- *Visitar personas enfermas.* Hacían unción con aceite y oración por sanidad (Sg 5:14-15).
- *Cuidar de los necesitados.* El servicio a los necesitados es tarea de toda la iglesia, mas especialmente el presbítero es llamado a asumir la tarea de ayudar a los necesitados (Hechos 11:29-30; 20:35).
- *Estimular los dones.* Motivaba a los miembros para colocar sus dones al servicio de la comunidad (1 Tm 4:14).

En algunos textos, las funciones del presbítero coinciden con las funciones del obispo o episcopal. En Hechos 20:17, las personas que presidian la comunidad de Éfeso son llamadas de presbíteros. Un poco más adelante en Hechos 20:28, esas mismas personas son llamada de obispo. Algo parecido sucede en Tito 1:5, 1:7. Obispo (o episcopal) era supervisor, encargado de pastorear la iglesia. Con esto, los textos bíblicos indican que la función del presbiterio era supervisar las actividades en la comunidad

local y pastorear el rebaño. Naturalmente ese trabajo era hecho en común acuerdo con los apóstoles.

Aunque el término “presbítero” sea usado solamente en masculino, es cierto que también había lideresas en las comunidades cristianas (Romanos 16:1-16).

### **c) Conducta**

Sobre las cualidades, virtudes y conducta de los presbíteros y de las presbíteras, dos textos nos dan indicaciones preciosas. Lea Tito 1:6-9 y 1 p 5:2-3.

De esos textos, podemos destacar los siguientes puntos:

- Ser persona moralmente calificada y socialmente respetada.
- Tener madures para resistir a la tentación del orgullo y del autoritarismo.
- Haber demostrado en su propia casa que posee virtudes para dirigir una comunidad.
- Conocer los fundamentos de la fe cristiana para poder discernir entre la sana y la falsa doctrina.
- Buscar el bien y la justicia.
- Servir de buena voluntad, como modelo para la comunidad.

Resumiendo, podemos decir que el miembro del presbiterio lleva una vida ejemplar en los diversos ámbitos: en la familia, en la comunidad, en la sociedad. Porque el miembro del presbiterio sirve como modelo para la comunidad, la conducta de vida es fundamental. Quiere decir entonces

que, para hacer parte del presbiterio, la persona ¿debe ser perfecta? Perfección es algo que todas las personas cristianas deben buscar (Mateo 5:48). Pero necesitamos reconocer que todas las personas están sujetas a tentaciones y cometen pecados. El apóstol Pablo habló así sobre la dificultad de vivir una vida “perfecta”: *En vez de lo bueno que quiero hacer, hago lo malo que no quiero hacer. Pero si hago lo que no quiero hacer, en realidad no soy yo quien lo hace, sino el pecado que está dentro de mí.* (Romanos 7:19s). ¡Todos somos pecadores y pecadoras! Inclusive presbíteros y presbíteras.

Por eso necesitamos de la justificación que viene de Dios por medio de Cristo Jesús. Aceptados por la misericordia de Dios, procuramos caminar de acuerdo a su voluntad. Por lo tanto, no se espera que los miembros del presbiterio sean perfectos, pero que tengan coherencia de vida a partir de la justificación traída por Cristo.

Es importante recordar aun lo que dice el texto de 1 Pedro 5:2; nadie debe ser obligado o sentirse forzado a desempeñar una función en la comunidad. **La colaboración espontanea es la que mejor representa una respuesta al Evangelio.**

De la misma manera, nadie usa su cargo como forma de alcanzar lugar importante. La motivación es el ejemplo de Cristo, que colocó el servir como el centro de su actividad (Marcos 10:45). Si la inspiración para el trabajo está basada en Jesús, todo será hecho en su nombre y el servicio será la marca del presbiterio.

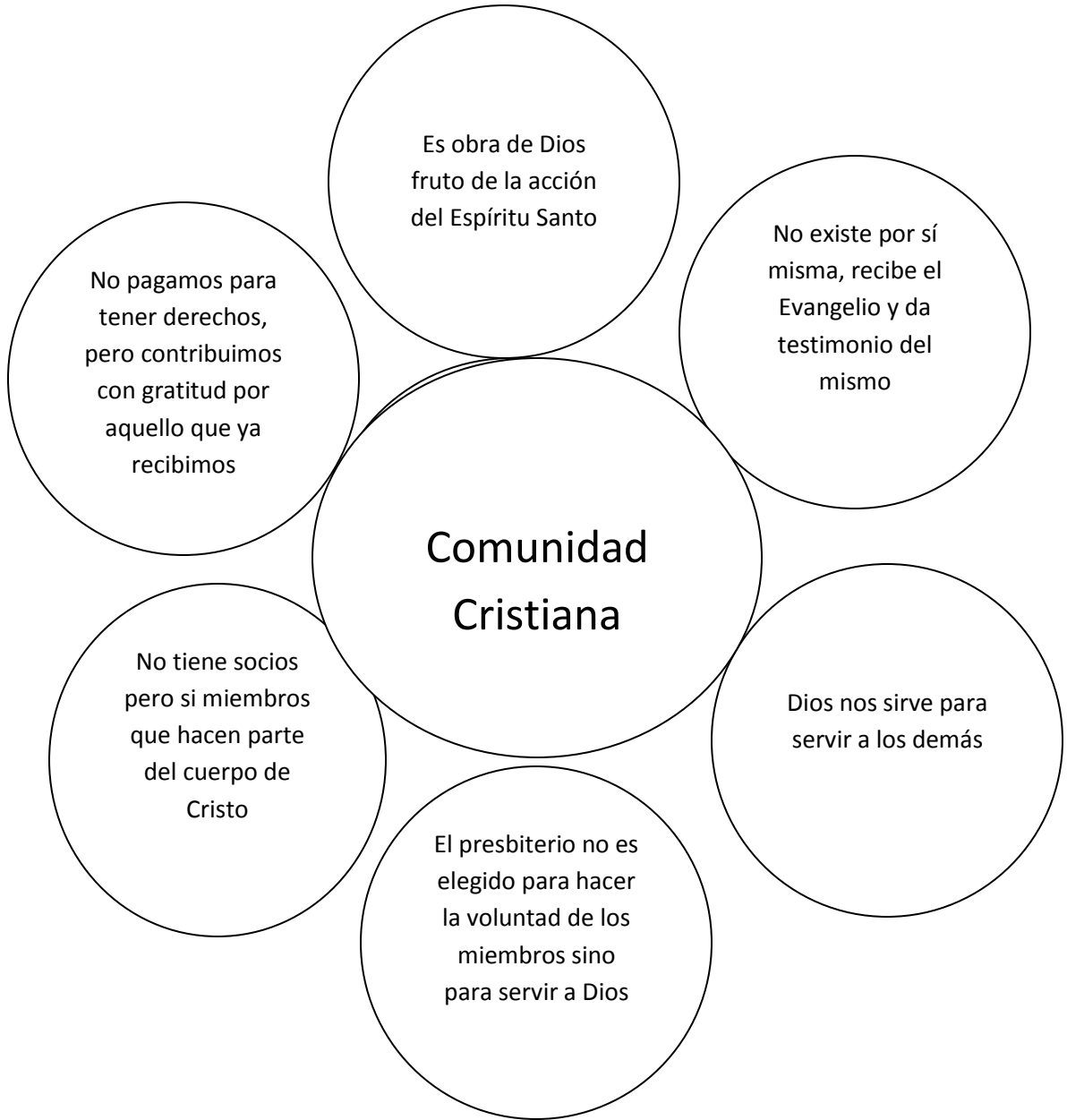
#### **d) El presbiterio y su relación con el ministerio ordenado**

Muchas veces se nota una división de tareas entre presbiterio y ministerio con ordenación. Al presbítero corresponderían las tareas administrativas, mientras los ministros y ministras se ocupan con cuestiones espirituales. A partir de lo que vimos del ministerio es compartido y fundamentado sin dar lugar a una división.

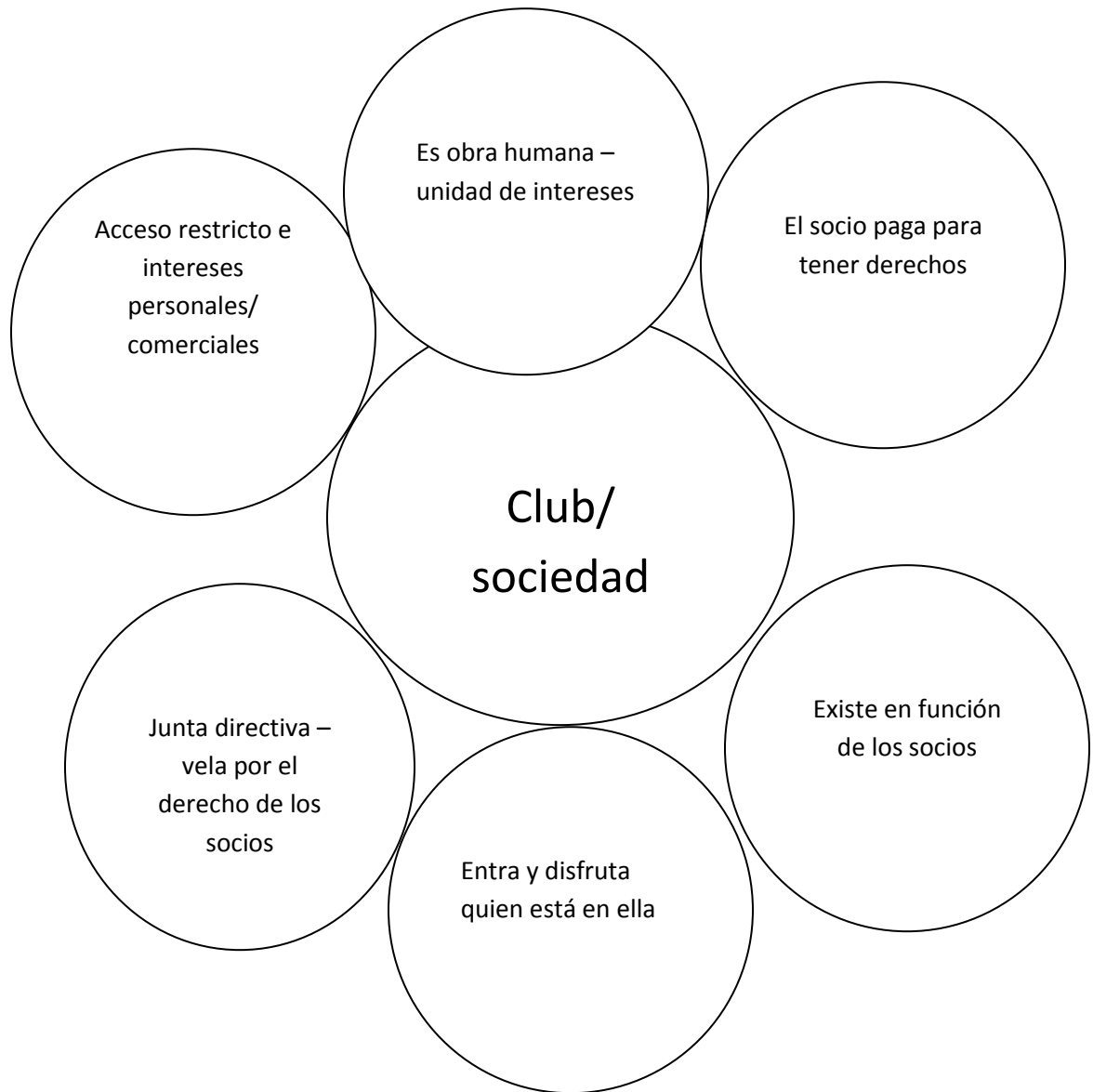
Del presbiterio no solo se esperan tareas administrativas. A los presbíteros también cabe la tarea de dinamizar y organizar la vida espiritual de la comunidad. **El presbiterio estimula y organiza la presencia viva de Jesucristo en nuestro mundo a través de la comunidad cristiana local. Y hace eso junto con ministros y ministras. No abajo, ni encima, pero al lado – en conjunto.** Para que así suceda, cabe al ministerio con ordenación “motivar, formar y capacitar los miembros a desarrollar los dones” (Hechos 11).

#### **c) Presbiterio o junta directiva?**

En algunos lugares, se acostumbra llamar el presbiterio de “junta directiva”. Ese término es común en sociedades culturales, clubs deportivos, empresas y otras organizaciones. Pero hay diferencias fundamentales entre un club o sociedad y una comunidad. El grafico abajo muestra las principales diferencias:







En lugar de términos de sociedad, clubs o empresas lo más adecuado es rescatar las palabras y sentido bíblico de liderazgo cristiano utilizando las palabras presbiterio y presbítero/presbítera. Hay situaciones en la iglesia en que aun hablaremos de junta directiva. Por ejemplo: junta de la parroquia o del sínodo. Pero, incluso en estos casos, no podemos olvidar que las personas que conforman esas juntas son presbíteros y presbíteras.

# Unidad 3: ¿Cómo ejercer liderazgo?

---

**Objetivos:** En la unidad anterior vimos que una comunidad cristiana es como un cuerpo. Todas las personas son llamadas a servir y responsables por la comunidad. Sin embargo, es necesario que las personas asuman tareas y funciones específicas de liderazgo. En esta unidad se abordará tres temas sobre el ejercicio del liderazgo.

1. **Referencias bíblicas para el ejercicio del liderazgo.** A partir del ejemplo de Moisés y de la actividad de Jesús veremos la necesidad de delegar tareas y la importancia del servir.
2. **Tipos de liderazgo y formas de ejercer liderazgo.** Este tema se orienta por las preguntas: ¿Cómo escoger un líder? ¿Cómo ejercer buen liderazgo?
3. **Estilos de liderazgo en la multiforme gracia de Dios.** Conocer la forma de integración de las personas ayudará a entender las actitudes y abrir camino para trabajar en conjunto en la edificación de la comunidad.

## 1. Referencias bíblicas para el ejercicio del liderazgo

La Biblia está colmada de pasajes que hablan de la actividad de liderazgo. José, Moisés, Josué, Débora, David, Rut, Salomón, Jeremías, Jesús, Pedro, Pablo ejercieron liderazgo. Mirando sus historias nos damos cuenta que la disposición para servir, integridad, honestidad, compasión,

fe, humildad, justicia, bondad son atributos del buen liderazgo. A partir de Moisés y Jesús se presentará referencias bíblicas para el ejercicio del liderazgo en nuestras comunidades.

## **Moisés: liderar y compartir tareas**

**ANTES DE CONTINUAR, LEA Ex 18:13-26**

En la lectura del texto se nota la importancia de la organización y del liderazgo. Cualquier grupo necesita de esos dos elementos. ¡También una comunidad cristiana! Una comunidad necesita de liderazgo pero la acumulación de tareas es nociva y tanto la comunidad como el líder son perjudicados. Por eso hay diferentes cargos. Cada miembro del presbiterio asume determinada actividad. Y los demás miembros de la comunidad también pueden y deben asumir responsabilidades. El buen liderar no acumula sino sabe repartir y delegar tareas.

¿Será que encontramos personas dispuestas y capaces? Esa es la pregunta que generalmente surge antes del cambio del presbiterio o frente a la necesidad de delegar tareas. Es necesario buscar y mirar alrededor. Ese fue el consejo de Jetro (Éxodo 18:19-23). En la mayoría de las veces no basta solamente con mirar y buscar. Se necesitan incentivar y motivar a las personas. También es necesario confiar en la providencia divina, en el Espíritu de Dios quien toca y anima a las personas.

Jetro propone a Moisés que escoja personas para ayudarlo indicándole las cualidades necesarias: escoger personas capaces, temerosas de Dios, personas en quienes confiar, honestas en todo” (v. 21). ¿Qué significan esas cualidades?

- *“Personas capaces”* indica que el liderazgo requiere de capacidad. Sólo la buena voluntad no basta. Es necesario estar consciente que ninguna persona es capaz de todo. En algunas cosas somos más aptos que en otras. También es cierto que las capacidades pueden ser adquiridas desde que se tenga disposición para aprender y crecer.
- *“Temerosas de Dios”*. Una comunidad cristiana no es una empresa. En ella no hay competencia, es necesario el temor a Dios. Temer a Dios significa tener fe. Antes de ser líder del pueblo de Israel, Moisés se consideraba incapaz para realizar la tarea. Pero confió en Dios. ¡Tuvo fe! Las personas que conforman el presbiterio son personas temerosas de Dios, por eso no siguen sus impulsos e intereses personales sino colocan sus actividades bajo la guía de Dios.
- *en quienes confiar*. La confianza en el trabajo del presbiterio es fundamental. Significa que las personas pueden exponer angustias y problemas sabiendo que serán tratadas con mucho cuidado y sigilo. Contar con personas confiables significa que son conscientes de sus responsabilidades: asumen aquello que pueden hacer y buscan realizar aquello que se propusieron.
- *Que sean honestas en todo*. Cualquier actividad necesita de honestidad. Eso se aplica más aún a la actividad del presbiterio. Las relaciones en el presbiterio y en la comunidad necesitan ser honestas. El patrimonio, las contribuciones y ofrendas son administradas con rectitud y destinados para cumplir sus fines específicos.

Moisés escuchó la crítica y reconoció que el consejo de Jetro era la solución más apropiada. No todas las críticas que oímos en nuestras comunidades son constructivas. A veces ellas no tienen causa legítima y

no muestran alternativas. Pero eso no debe servir de disculpa para evitar cualquier evaluación de nuestro actuar. Es fundamental dejar espacio para la crítica, los consejos y las nuevas ideas.

Moisés repartió y delegó tareas. Esto indica que una persona sola no necesita ocuparse con todos los asuntos en el presbiterio o en la comunidad. Por causa de la cantidad de funciones y tareas muchos líderes llegan al final de sus mandatos estresados, desanimados y hasta desilusionados de la iglesia. Además de traer cansancio, la centralización puede llevar al autoritarismo. Infelizmente, también en las comunidades cristianas el liderazgo corre el riesgo de ser autoritario y de no dejarse cuestionar imponiendo a la comunidad convicciones no siempre evangélicas.

El compartir cargos no solo alivia la propia carga pero da oportunidad a otras de desarrollar sus dones. Al compartir funciones se crece pues se aprende junto con otras personas. **El liderazgo compartido se inspira en la imagen del cuerpo. Cada miembro es importante y tiene una función. El/la líder tiene la función de conducir y orientar. Hace parte del cuerpo con los/as otros/as miembros y por eso es igual a todos/as.** Los presbíteros y presbíteras asumen una responsabilidad especial en lo administrativo y espiritual y sólo en este sentido se diferencian de los demás miembros.

### **Jesús: el servicio como modelo de liderazgo**

Por el servicio de Jesús somos salvos: “porque el Hijo del Hombre no vino para ser servido sino para servir y dar su vida para la libertad de todos y

todas” Marcos 10:45. Detrás del verbo *servir* esta la palabra griega *diakonia*, que significa servicio. De ahí se origina nuestra palabra *diaconía*. Diaconía es el servicio que nace como respuesta y dedicación al evangelio. Así como el servir era elemento central de la actividad de Jesús, la diaconía es la esencia de la iglesia. Diaconía es la concretización del amor al prójimo. Ella busca la comunión, solidaridad, compartir, paz, justicia y la edificación de la comunidad.

Jesús no se ponía al centro para ser adorado sino iba en busca de las personas para servir. Jesús concretiza el amor de Dios sirviendo a todas las personas. Curar enfermos, expulsar demonios, visitar y acoger personas, ser solidario con las pobres y marginadas son algunos ejemplos de ese amor transformado en servicio.

Entre servir y ser servido, la segunda opción es la lógica. ¿Quién es más importante? ¿Quién se sienta a la mesa para comer quien sirve? ¡Claro que quien se sienta a la mesa! Por esa lógica, servir no es atractivo. Sin embargo, Jesús muestra algo diferente: “Pero entre ustedes yo soy como aquel que sirve (Lucas 22:27). Éste es el ejemplo a seguir.

El servicio está en oposición a la búsqueda de reconocimiento, honra y ventaja. Pero, aun en el círculo de las personas que siguen a Jesús hay una tendencia para buscar tales intereses. Es lo que nos cuentan Marcos 9:33-37 y 10:35-45. En esos textos vemos que los discípulos siguiendo la lógica de la sociedad quieren ser los mayores, porque los mayores son “servidos” por los menores. Ellos quieren sentarse al lado del trono de Jesús porque creen que así tendrán más privilegios.

La respuesta de Jesús en los dos casos es: ¡antes de todo ven a servir! Si la grandeza del mundo está basada en poder, riqueza o fama, la grandeza

bajo el dominio de Dios se basa en la diaconía. Hay una inversión de valores: ser grande significa servir. Ser primero significa ser último. La característica del reino de Dios es el servicio.

El liderazgo ejercido de acuerdo con las reglas del mundo fácilmente lleva al autoritarismo y a la opresión. Era eso lo que Jesús notaba en los gobernantes de los pueblos. Ellos abusaban de su autoridad para beneficio propio. Jesús insiste en un tipo diferente de liderazgo para el discipulado: *¡entre ustedes no es así!* No basta solo criticar y señalar con el dedo a los otros porque servir se inicia en el propio grupo.

En su actividad, Jesús mostró que la lógica de la sociedad no es la misma a la del reino de Dios (Juan 13:5-15). Las primeras comunidades cristianas no siguieron la lógica de la sociedad. Ellas buscaron seguir el ejemplo de Jesús buscando la igualdad entre las personas y poniendo en práctica el servicio al prójimo. Y ese servicio se dirigió a personas no cristianas.

El ejemplo de Jesús vale para toda la iglesia y especialmente para el liderazgo cristiano. O el liderazgo cristiano está de acuerdo con el ejemplo de Jesús o no es liderazgo cristiano. ¿Qué significa esto para las/os presbíteras y presbíteros? Entre otras cosas no utilizar el cargo para “aparecer” o tener ventaja. ¡La postura de servicio y humildad es fundamental. ¿Qué otros valores y conductas puedes añadir?

Servir es la acción comunitaria. Cuando eso sucede, no sólo están quienes sirven a un lado y quienes son servidos en el otro. Todos, todas sirven y, al mismo tiempo, son servidos/as. El fundamento es la reciprocidad, pero la medida del servir y ser servido no necesita ser igual. Tampoco se espera algo a cambio cuando practicamos el servicio. Servimos porque es señal de amor y porque Dios nos amó primero (1 Juan 4:19).

## 1. Tipos de liderazgo y formas de ejercer el liderazgo

La comunidad cristiana, como toda organización humana, necesita de liderazgo. Pero el liderazgo no surge y no es ejercido de cualquier manera. ¿Cómo escoger un/una líder? ¿Cómo ejercer buen liderazgo? Las iglesias se deparan con estas preguntas. Nadie nace sabiendo ser líder. La sensibilidad en el ejercicio de la función ayuda a perfeccionar el don. Recordemos la conocida frase: “Dios no escoge a las personas capacitadas sino capacita a las escogidas”.

Las tareas básicas del liderazgo consiste en:

- Planear – analizar la situación y establecer metas;
- Destinar – proveer los recursos necesarios;
- Decidir – preparar y tomar decisiones para alcanzar las metas;
- Ejecutar – realizar las tareas para alcanzar los objetivos establecidos;
- Evaluar – analizar el desarrollo y el resultado.

### La Elección de líderes

La iglesia sufre y es perjudicada cuando se improvisa. Planear es necesario para que la iglesia cumpla su misión. Por eso pensar en líderes no significa atenerse a los nombres. Antes de buscar personas, lo importante es reflexionar sobre las propuestas concretas de actuación. Es fundamental que ese proceso sea participativo, puesto en oración y bajo la orientación de la palabra de Dios.

Cuando está claro lo que se quiere, la motivación para asumir una función de liderazgo surge con más facilidad. El liderazgo en la comunidad es algo



muy importante. Por eso es necesario buscar personas que se identifiquen con la propuesta de trabajo establecida, que manifiesten el don de liderazgo, comprometidas en la comunidad y dispuestas a servir a la causa del reino de Dios.

Es necesario recordar que en la comunidad no hay algunos que son más importantes y otros menos importantes. La comunidad cristiana no es una masa dominada por un grupo especial de entendidos, que detienen el poder y se rotan los cargos. Por el contrario, conforme 1 Corintios 12: 4-31, en la comunidad todos/as tienen dones y, a partir del Bautismo, están capacitados/as (habilitados/as) y son desafiados a colocar sus dones al servicio. Y una de las formas de colocar el don al servicio es asumir funciones de liderazgo en la comunidad.

## **El ejercicio del liderazgo**

El liderazgo puede ser ejercido de forma positiva o negativa. Un liderazgo positivo es el liderazgo que es ejercido con vistas a un objetivo común y que valora el trabajo en equipo. Un liderazgo negativo es aquel que se siente dueño del espacio, quiere mandar y manipular personas, normalmente por proyectos personales.

Quien ejerce liderazgo participa de decisiones. Y quien decide tiene poder. Por lo tanto, liderar tiene que ver con el ejercicio del poder. Existen, sin embargo, diferentes formas de lidiar con el poder y de ejercer liderazgo. Así también, hay diferentes líderes, como por ejemplo:

- a) Líder dictatorial: Concentra todo el poder de decisión en sus manos. Determina el rumbo del grupo, sin considerar lo que las otras personas piensan. No estimula a los otros integrantes del equipo a tomar iniciativas. Las personas que colaboran deben apenas ejecutar sus órdenes, pues cree que su autoridad le permite imponer sus ideas y su voluntad.
- b) Líder paternalista: Es como un padre “súper bueno” que solo piensa en el bien del grupo. Espera que todos los busquen para encontrar la solución para los problemas. El problema de ese tipo de liderazgo es que no permite desarrollarse en autonomía a las personas. Al hacer todo por el grupo, el líder paternalista mantiene el grupo dependiente de él.
- c) Líder liberal: Al contrario de los ejemplos anteriores, ese tipo de líder no toma iniciativa. Es inseguro e indeciso. No da orientación para los demás integrantes. Cada uno hace lo que bien le parece. Por eso no decide y en última, no coordina.
- d) Líder democrático: Este líder no da órdenes, ni hace todo solo, pero estimula las ideas de los demás integrantes del grupo, valorando sus aportes. Coordina las iniciativas y las actividades, promoviendo la participación y la cooperación de todos.

El liderazgo democrático es aquel que da más valor al grupo y que posibilita el desarrollo de los dones. Delegar, distribuir y confiar tareas hace parte de un liderazgo saludable. Ese es el tipo de liderazgo que debemos anhelar en la comunidad. El trabajo en equipo, sin embargo, también va a depender de la postura de todas las personas involucradas.

Y naturalmente habrá situaciones y momentos donde los líderes necesitan tomar decisiones y “seguir adelante”. Pero eso no significa que sus decisiones y su actuar sean autoritarios. El concepto de autoridad no puede ser confundida con autoritarismo.

Quien lidera necesita aprender a ser flexible, al punto de revisar sus ideas y sus posturas. También frente a dificultades y crisis debe haber apertura para el dialogo y franqueza por parte de todas las personas involucradas. Es importante que la manera de pensar y las intenciones sean colocadas de forma clara y franca. No se debe apelar para maniobras y artimañas haciendo que las personas se sientan manipuladas o engañadas.

El ejercicio del liderazgo es un proceso dinámico con altos y bajos. Las situaciones de discrepancia pueden ocurrir en cualquier momento. Las personas tienen diferentes expectativas y sentimientos. Son humanas. Pero sabemos que el evangelio es la base para la superación y que el objetivo mayor es la misión de Dios, de la cual la iglesia participa. Reconocer los propios errores es señal de humildad. Trabajar con amor el perdón, el reconocimiento de las mutuas limitaciones y capacidades es algo que necesitamos aprender constantemente y colocar en práctica en el ejercicio del liderazgo cristiano.

**¡NO ES CONMIGO!**

Esta es una historia sobre cuatro personas:

Todo el Mundo

Alguien

Cualquiera

Ninguno

Había un trabajo importante a ser hecho y *Todo el Mundo* tenía la seguridad de que *Alguien* lo haría. *Cualquiera* lo podría haber hecho. Pero *Ninguno* lo hizo. *Alguien* se enojó porque este era un trabajo para *Todo el Mundo*. *Todo el Mundo* pensó que *cualquiera* podría hacerlo, pero *Ninguno* imagino que *Todo el Mundo* dejaría de hacerlo.

Al final, *Todo el Mundo* culpó a *Alguien* cuando *Ninguno* hizo lo que *Cualquiera* podría haber hecho.

## 2. Estilos de liderazgo en la multiforme gracia de Dios

Así como cada persona tiene su personalidad, cada uno tiene su estilo de interacción y de liderazgo. Ese estilo está relacionado a la forma cómo las personas ejercen liderazgo e interactúan con otras personas. Conociendo el estilo de interacción de las personas con las cuales trabajamos, conocemos sus maneras de actuar y reaccionar.

Diciéndolo en otras palabras, el estilo es como la persona “funciona”. Conociendo el estilo de la persona, tenderemos más condiciones para escoger la persona adecuada para determinadas tareas o funciones. Conociendo mejor el estilo de cada persona, aprovechamos mejor sus dones.

El grafico siguiente muestra cuatro estilos de interacción personal. Para comprender la explicación es necesario tener en cuenta el grafico.

### Estilo Personal de Actuación

Analista Analítico	Analista Batallador	Batallador Analítico	Batallador Duro
Analista Amistoso	Analista creativo	Batallador Amistoso	Batallador Creativo
Amistoso Analítico	Amistoso Batallador	Creativo Analítico	Creativo batallador
Amisto Amable	Amistoso Creativo	Creativo Amistoso	Creativo Talentoso
D	C	B	A

Orientación centrada en objetivos

1 = poca apertura emocional (controlado, objetivo, racional)

4 = muy emocional (impulsivo, orientado en las relaciones personales, emocional)

D= Está a la expectativa, espera, observa, pregunta, oye, analiza. A= Toma iniciativa, experimenta, evalúa, dialoga, actúa.

El cuadro se divide en cuatro grandes partes, indicando los cuatro estilos fundamentales: analista, batallador, amistoso y creativo. En la parte superior del cuadro el estilo analista y batallador. A ese estilo pertenecen las personas más orientadas en cuestiones objetivas con poca apertura emocional, controladoras, objetivas y racionales. En la parte inferior del gráfico, tenemos el estilo amistoso y creativo. Son personas que priorizan más las relaciones personales, son más emocionales e impulsivas. A continuación, presentamos las principales características de cada estilo:

#### **ANALISTA**

Es detallista, legal, resume las cosas, busca la exactitud, necesidad de

pruebas, necesita criterios; es objetivo, eficiente, informativo, organizado.	
<b>Puntos fuertes</b> Precisión (resultados confiables), profundidad, detallista, distanciamiento de los intereses personales, en decisiones se basa en informaciones, piensa literalmente (1,2,3 a, b, c)	<b>Puntos a mejorar</b> Tomar iniciativas, ser más decidido, más abierto, invertir en las relaciones personales, ser más emocional.

<b>BATALLADOR/A</b> Es orientado en resultados, tiene control, busca opciones, posee claridad, va al punto, tiene metas, quiere la prueba de las cosas, actúa, es orientado a.	
<b>Puntos fuertes</b> Sabe lo que quiere, lleno/a de energía, actúa rápidamente, crea opciones, mantiene el equilibrio entre costo y calidad, aclara necesidades.	<b>Puntos a mejorar</b> Capacidad de adaptación, entrar en consentimiento con otras personas, capacidad de oír y entender a otros, disminuir el ritmo, delegar más, mostrar y trabajar más sus emociones.

<b>AMISTOSO/A</b> Es bastante relacional, necesita sentirse incluido en el grupo, necesita de aceptación, es de confianza, necesita y da apoyo, colaborador, responsable, solícito, necesita de reputación.	
<b>Puntos fuertes</b>	<b>Puntos a mejorar</b>

Es sensible a necesidades de otros, tiene relaciones confiables, derechos y exigencias deben ser cumplidos, es consensual.	Se orienta por metas, buscar medir resultados en acciones, actúa de forma más rápida y tomar decisiones.
--	--

<b>CREATIVO/A</b>	
Persona visionaria, abierta, tiene mucha inspiración, directa, trabaja en equipo, es relacional, innovadora, tiene una visión global de las cosas.	
<b>Puntos fuertes</b> Capacidad de adaptación, sociable, innovadora, prioriza la calidad, trabajo en equipo, comparte informaciones.	<b>Puntos a mejorar</b> Aumentar la disciplina, disminuir la inversión del tiempo en contratos, tener más planeación y organización, distribuir más tareas y mejorar su coordinación.

**¿Cuál es el mejor estilo de interacción? ¿Cómo me encuentran?**

**Primer paso:** Vea las características mencionadas arriba, analice y verifique cuál es su manera de ser. Cada persona tiene su propia manera de ser y actuar. ¿Con cuál estilo usted se identifica mejor? ¿Analista, batallador, amistoso o creativo?

**Segundo paso:** A pesar de tener su propio estilo, es posible que usted tenga trazos o algunas características de otro estilo. Por ejemplo: el analista puede inclinarse para el lado analítico, batallador, amistoso o creativo. Eso también vale para los demás estilos. Analista analítico es el analista puro; el analista batallador es el analista con trazos de batallador;

el analista amistoso es el que tiene algunas características del amistoso; el analista creativo es aquel con algunos trazos del creativo.

En el gráfico, encontramos números en lo vertical a la izquierda y letras en lo horizontal, que nos auxilian en la búsqueda de nuestro estilo específico. Personas con poca apertura emocional y muy racional se encuadra en la línea del número 1. Personas con un grado emocional mayor se encuadra en la línea del número 4. En la columna de la letra "A" se encuadran personas que toman iniciativas, que experimentan, que evalúan, dialogan y actúan. En la columna de la letra "D" se encuentran las personas que están más a la expectativa, a la espera; que observan, preguntan, oyen y analizan más.

Los números y letras ayudan a encontrar nuestro estilo de acuerdo con nuestra mayor racionalidad o emocionalidad, nuestra manera ágil para que las cosas avancen, o nuestra manera más cautelosa.

### **Reacción en caso de conflictos**

Frente a conflictos, cada estilo reacciona de una forma diferente:

- El analista se retrae. Por ser bastante objetivo y racional necesita de buen tiempo para analizar las cosas antes de dar una opinión. Prefiere desaparecer que asumir un conflicto.
- El batallador es autoritario. También es bastante racional. Las cosas necesitan ser decididas rápidamente por eso toma la iniciativa y decide.
- El amistoso concuerda aparentemente. Por ser sensible, quiere hacer justicia y no herir. Está acostumbrado a ceder. El amistoso tiene dificultades para lidiar con conflictos y hasta se puede enfermar.
- El creativo explota. Tomar iniciativas y actuar rápidamente. Por ser



impulsivo no consigue controlarse y “explota” fácilmente.

## **La riqueza de trabajar con todos los estilos**

Es necesario resaltar que no existe un estilo mejor o peor que el otro. Todas las personas poseen una especie de “frecuencia” en la que funcionan. Cuanto más conocemos y estemos sintonizados en nuestra frecuencia, mayor es el chance de realizar un trabajo conjunto. En la naturaleza humana existe esa diversidad. Ella enriquece cuando sabemos valorar y aprovechamos lo positivo de cada estilo. Las personas que trabajan juntas deben saber los puntos fuertes y débiles entre ellas. Con eso, pueden entender las actitudes, pueden complementarse y contribuir mejor en la edificación de la comunidad.

En Romanos 12:5s, el apóstol Pablo enfatiza que no sólo somos miembros del cuerpo, pero miembros unos de otros y que tenemos diferentes dones. En esa diferencia no debemos competir sino sumar. La concientización al respecto de los estilos de liderazgo quiere ayudarnos a trabajar juntos de forma más efectiva y eficaz. Cada persona, con sus dones, dando lo mejor de sí misma.

Solo para ilustrar: los analistas son personas indicadas para tesorería, elaborar actas, informes, investigaciones, análisis, etc. Los batalladores van adelante y hacen que las cosas sucedan. Por eso son buenos organizadores de eventos, hábiles en dirigir reuniones, etc. Los amistosos son excelentes para cooperar en diversos trabajos, para alegrar un grupo. “detectar un malestar”, hacer visitas en la comunidad, etc. Los creativos

tienen ideas geniales y creatividad en la planeación, tienen mirada global de las cosas, pues son también fundamentales en la preparación de eventos. Vean, pues, cuanta riqueza y como es bello tener todos los estilos presentes en la comunidad y al servicio del reino de Dios.

### **PASOS PRACTICOS PARA ESTUDIO DEL ESTILO DE INTERACCIÓN**

1. Haga una fotocopia del cuadro con los cuatro estilos y preséntela al presbiterio o en el grupo de trabajo. Hable sobre las características de cada estilo arriba expuestas, con sus puntos fuertes a mejorar.
2. Pida a cada participante que se autoanalice e identifique el estilo al que pertenece.
3. En grupos separados: los analistas, los batalladores, los amistosos, los creativos, pida que hablen entre sí sobre su manera de ser y liderar. Que alguien (un relator) escriba en un papel cuales son los puntos fuertes (o la luz) que ellos ven en su estilo de liderazgo y cuales los puntos débiles (o la sombra) que el mismo detecta en sí.
4. En plenaria, pida que el relator de cada grupo comparta los descubrimientos.
5. Deje espacio para comentarios. Para motivar el dialogo, se puede preguntar: ¿Cómo podemos mejorar nuestro trabajo conjunto en el presbiterio, en los grupos, en la comunidad, a partir del conocimiento de los diferentes estilos de liderazgo, de cada persona?

Esa dinámica es una forma de aproximarse y de mejorar las relaciones entre los/as líderes. Ella ayuda a evitar conflictos futuros y trae resultados positivos en el trabajo conjunto. Es un instrumento que ayuda a servir con alegría, cada uno conforme los dones que recibió de Dios.

# UNIDAD 4. La comunidad como parte de un todo

---

## Objetivos

La comunidad y la iglesia no viven aisladas, son parte de un todo. Eso significa tener, con otras comunidades e iglesias a nivel nacional, una historia y una base confesional común. También se comparte los mismos objetivos. Esta unidad presenta aspectos históricos, su estructura y la responsabilidad pública de la iglesia.

Esta unidad se enfocará en la Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil (IECLB) pero se recomienda analizar el proceso histórico de su iglesia en la medida que se estudie este capítulo.

### 1. Aspectos históricos

La historia de las comunidades evangélicas luteranas en Brasil implica tres periodos interconectados y con características propias: 1) El periodo inicial: predominó la visión que cada comunidad era independiente; 2) El periodo de los cuatro sínodos: un esfuerzo para que las comunidades caminaran juntas; 3) El periodo de una iglesia nacional, de confesión evangélica luterana y con apertura ecuménica.

#### **El periodo inicial: comunidades independientes**

Los inmigrantes evangélicos luteranos que llegaron al Brasil organizaron sus primeras comunidades, independientes de la administración del

Estado. En el Brasil de 1824 a 1889 había una iglesia oficial conforme lo prescrito por la constitución del Imperio, parágrafo 5: “La religión Católica Apostólica Romana continuará siendo la religión del Imperio. Todas las otras religiones serán permitidas con su culto doméstico o particular, en casas destinadas sin ninguna forma exterior de templo”. Por eso, la vida religiosa de los primeros inmigrantes fue marcada por el culto doméstico, sin templos con torres ni campanario y su presencia debía ser “silenciosa”.

Al comienzo había pocos pastores. La mayoría de las comunidades organizaron su propia vida religiosa. Construyeron escuelas e iglesias, instalaron su cementerio y escogieron una persona de su medio para asumir las funciones de profesor y pastor. La Biblia, el himnario y el Catecismo fueron elementos fundamentales para preservar la espiritualidad de las familias y reunirlos en comunidades. Por eso podemos decir que la estructura básica de la IECLB, la comunidad local, fue creada por los propios inmigrantes con ayuda de pocos pastores.

En ese primer periodo de historia de la IECLB, las comunidades no tenían un vínculo institucional entre sí y casi no había iniciativas de cooperación conjunta. Con la llegada de más pastores, comenzaron a surgir iniciativas de mayor aproximación entre ellas y comienzan a sentir la necesidad de un vínculo mayor.

## El periodo de existencia de cuatro sínodos

En 1886, bajo la presidencia del P. Wilhelm Rotermund, párroco de São Leopoldo/ Rio Grande do Sul se creó el Sínodo Riograndense. Al comienzo fue una estructura sin poder de influencia en las comunidades. Era un órgano representativo en lo público. Se preocupaba con la libertad religiosa y con el empeño de la búsqueda de la unidad de la iglesia la cual se tradujo, por ejemplo, en la elaboración de un himnario común.

**A partir de 1886 surgió la siguiente estructura eclesiástica: comunidad – parroquia – sínodo.** Con la creación de nuevas comunidades y la expansión de la iglesia, la estructura comenzó a mostrarse insuficiente. Era muy difícil reunir a todos los pastores y delegados en las asambleas sinodales, pues las distancias eran muy extensas. Por eso, en 1901 se creó de *distritos* de trabajo. En 1910 se creó un directorio sinodal conformado por representantes ordenados y laicos de todos los distritos. **Entonces, la estructura estaba organizada así: comunidad – parroquia – distrito – sínodo.**

Entre los años 1886 y 1912 se forman cuatro sínodos en diferentes regiones del país:

- 1886: Sínodo Riograndense – São Leopoldo/RS;
- 1905: Sínodo Evangélico Luterano de Santa Catarina, Paraná y otros Estados de América del Sur – Estrada da Ilha, Joinville/SC;
- 1911: Asociación de Comunidades Evangélicas de Santa Catarina y Paraná – Blumenau/SC;
- 1912: Sínodo Evangélico del Brasil Central – Rio de Janeiro/RJ.

Dentro de un sínodo, las comunidades estaban vinculadas por su estructura y su base confesional. Pero los sínodos eran independientes y no había trabajo conjunto entre ellos. Era como si existieran cuatro iglesias.

### **El periodo de la iglesia de alcance nacional**

Las dificultades durante la Segunda Guerra Mundial, el encarcelamiento de los pastores, la prohibición de realizar cultos en lengua alemana, la captura y decomiso de himnarios y Biblias desafiaron a un trabajo conjunto. Era necesario tener un centro de formación teológica común y una coordinación común de la misión evangélica luterana en el país. El primer proyecto común de los sínodos fue la fundación, en 1946, de la Facultad de Teología, en la ciudad de São Leopoldo/RS. En 1949, los cuatro sínodos decidieron formar la Federación Sinodal. Su primer Concilio General sucedió en mayo de 1950 en São Leopoldo/RS. Ya en el segundo Concilio General, en 1952, paso a usarse la nomenclatura *Federación Sinodal – Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil*. Los sínodos existieron hasta 1968.

Los emigrantes que formaron comunidades vinieron de tradiciones diferentes. Algunos eran luteranos y otros calvinistas. Entonces fue necesario convivir con las diferencias y poco a poco definir una base confesional común. Después de largos periodos de reflexión, los cuatro sínodos estuvieron de acuerdo en firmar su base confesional sobre la Biblia (Antiguo y Nuevo Testamento), los Credos Antiguos o Ecuménicos

(Credo Apostólico, Credo Niceno-Constantinopolitano y el Credo Atanasiano), la Confesión de Augsburgo y el Catecismo Menor de Martin Lutero. Esa base común hizo posible el trabajo conjunto y fue un marco importante en la búsqueda por la unidad en torno de aquello es central para la iglesia.

En 1968, los sínodos dejaron de existir, y la iglesia asumió una estructura basada en regiones eclesiales. Se escogió la ciudad de Porto Alegre/RS como sede de la IECLB. **La estructura básica pasó a ser: comunidad – parroquia– distritos eclesiásticos – regiones eclesiales – administración central.**

### **La actual estructura de la IECLB**

La estructura comunidad – parroquia – distritos eclesiales – regiones eclesiales – administración central fue mantenida hasta 1998. En ese año, la IECLB inició una reforma de su Constitución que se orientó en tres objetivos:

- Promover mayor participación de las comunidades y de sus miembros en la misión de la iglesia;
- Separar con más claridad las tareas administrativas, legislativas y espiritual de la estructura de la iglesia;
- Descentralizar y simplificar esa estructura.

**A partir de esos objetivos, se desarrolló una estructura que se organiza de la siguiente manera: comunidad – iglesia – sínodo – administración central.**

Esta estructura pretende velar por la unidad a partir de la confesionalidad evangélica luterana, sin “detener” la tarea de servir a Dios. Eso significa

que, de una comunidad o iglesia a otra, la forma de organización de los trabajos puede cambiar pero siempre está al servicio de Cristo y de su misión. Las comunidades, iglesias, sínodos y la administración de la iglesia poseen autonomía pero hacen parte de un todo, en el cual cada parte es importante y responsable por la otra parte.

a) **Comunidades:** La organización de la IECLB se da partir de la base, o sea, de las comunidades. Son más de 1,800 por todo el Brasil. La comunidad congrega a sus miembros en torno del culto donde se predica y administra los sacramentos. Lo que constituye la comunidad es que las personas se reúnen regularmente en torno de la palabra de Dios. La comunidad tiene autonomía administrativa y de planeación, dentro de las normas y directrices de la Asamblea Sinodal y por el Concilio de la Iglesia. Le compete a la comunidad crear, planear y viabilizar sectores de trabajo para atender a su responsabilidad con asistencia espiritual, acción diaconal, catequesis, evangelización, educación y misionera. También es su tarea viabilizar los recursos necesarios para la ejecución de esas actividades y tareas. La comunidad toma sus decisiones en *asamblea general*. La administración de sus recursos se realiza a través del *presbiterio* elegido en asamblea general.

b) **Parroquias:** La parroquia es la unidad que coordina el trabajo desarrollado por una o más comunidades. Ella también responde, frente al sínodo y los órganos superiores de la IECLB, por la administración general y la regularidad del trabajo desarrollado en las áreas de su jurisdicción. Cada parroquia tiene un consejo parroquial. Su función es planear, motivar, supervisar y promover el trabajo de la



iglesia en su ámbito. El consejo parroquial elige la directiva parroquial, que ejecuta las decisiones del consejo.

- c) **Sínodos:** El sínodo es la unidad descentralizada de la IECLB. Lo conforman el conjunto de comunidades y parroquias existentes en una determinada área geográfica. Le cabe establecer directrices para la planeación y la realización del trabajo eclesial en el área que le corresponde, vigilar para que los objetivos fundamentales de la IECLB sean alcanzados y resolver los problemas administrativos que suceden en su área. Actualmente, la IECLB está formada por 18 sínodos que abarcan todo el territorio brasileiro. El mapa abajo muestra la distribución geográfica de los sínodos en nuestro país:

La Asamblea Sinodal, el Consejo Sinodal y la dirección del Consejo Sinodal son órganos del sínodo.

**Asamblea Sinodal.** Es el órgano soberano del sínodo. Entre sus atribuciones consta: aprobar el plan de objetivos y metas de la misión de la iglesia en el área del sínodo; promover la reflexión y el debate de los temas fundamentales de la iglesia y de interés de las comunidades, parroquias y del sínodo; incentivar y promover la comunión y compartir experiencias de fe y de trabajo entre las comunidades; aprobar el presupuesto del sínodo. Hacen parte de la Asamblea Sinodal los miembros del Consejo Sinodal, ministros y ministras ordenados, representantes de los sectores de trabajo, representantes de comunidades en formación y representantes de todas las parroquias y comunidades del área del sínodo.

**Consejo Sinodal.** Es responsable por el trabajo realizado en el sínodo. El Consejo es compuesto por: representantes de las parroquias, de los sectores del trabajo, de ministros, delegados al Concilio, representantes en el Consejo de la Iglesia, pastor o pastoral sinodal y su vice. Le cabe al Consejo evaluar los proyectos, los requerimientos y solicitudes que son encaminados a los órganos centrales de la iglesia. El Consejo Sinodal elige una dirección encargada de la administración del sínodo.

**Pastor o pastora sinodal.** Al pastor o pastora sinodal le corresponde motivar y supervisar el trabajo eclesial en el área que abarca el sínodo, consagrar templos y otros recintos para el servicio de la iglesia, instalar y orientar ministros y ministras y velar por su formación continua. Además es la persona de confianza de los ministros y ministras estando a su lado en las dificultades, promoviendo capacitación y crecimiento, amonestándoles y exhortando cuando sea necesario.

- d) **Estructura central:** La unidad de los 18 sínodos se busca a través de los órganos nacionales, tales como: el Concilio, el Consejo de la Iglesia, la presidencia y la Secretaria General.

**El Concilio.** Es el órgano soberano de la IECLB y tiene la última palabra en asuntos de la iglesia. Comparándolo con la organización política del Brasil, sería el Poder Legislativo Federal. Tiene competencia para decidir sobre cualquier cuestión que es de interés de la iglesia. Las normas y reglamentos definidos deben ser acatados por todos los sínodos y comunidades, por los órganos administrativos y por las instituciones de la IECLB. Solamente el

Concilio puede modificar la Constitución, el Reglamento Interno y los Reglamentos del Ministerio Eclesiástico de la Iglesia.

El Concilio establece el plan de acción de la iglesia, cuida de la unidad, decide sobre finanzas, el presupuesto central, elige el pastor o pastora presidente y sus suplentes, el presidente o la presidente del propio Concilio y su vice. La mayoría de los miembros del Concilio son elegidos en las asambleas sinodales. En la situación actual, en que la IECLB se organiza en 18 sínodos, el Concilio presenta la siguiente estructura:

1 Presidente del Concilio

1 Vice-presidente del Concilio

1 Pastor/a presidente

2 Pastores/as sinodales

18 Representantes de los sínodos del Consejo de la Iglesia

40 Delegados/as elegidos en la asamblea sinodal

5 Representantes del ministerio compartido

9 Representantes de instituciones, departamentos y sectores del trabajo

El total es de 96 miembros. De esos, 81 tienen su origen en las asambleas sinodales y el 50% de los participantes con derecho a voto son laicos. Por lo tanto, en el Concilio está presente la fuerza de los sínodos. Eso es muy importante para la preservación de la unidad de la iglesia. Es notorio que los sínodos tienen la atribución de establecer metas y desarrollar trabajos misioneros propios, el Consejo tiene la función de evitar la pérdida de la unidad de la iglesia a pesar de la diversidad de trabajos existentes. Por eso la

Constitución define como primera tarea del Concilio “*fijar directrices que aseguren la unidad de la IECLB y su confesionalidad*” (art. 25, I).

**Consejo de la Iglesia.** Es órgano deliberativo y de fiscalización. Ejerce el control de las actividades administrativas de la IECLB y decide sobre situaciones de carácter administrativo, de acuerdo con lo que determina la Constitución de la IECLB. También aquí está asegurada la participación de personas laicas, en la proporción de dos tercios del total de los participantes y de un tercio para los ministros ordenados.

**Presidencia.** Se ejerce de forma compartida por el pastor o pastora presidente, 1er y 2do vice-presidentes. Coordina las actividades de la IECLB velando por su unidad e identidad confesional. Se pronuncia públicamente en nombre de la IECLB. Ordena ministros y ministras. Es el representante de la IECLB frente a otras iglesias, entidades ecuménicas, órganos gubernamentales y cívicos.

**Secretaría general.** Es el órgano ejecutivo de administración de la IECLB. Es dirigida por un secretario o secretaria general, nominado por el pastor o pastora presidente y elegido por el Consejo de la Iglesia. Le cabe solucionar las cuestiones administrativas y la ejecución de presupuesto general de la iglesia, observando las decisiones del Concilio y del Consejo de la Iglesia, de acuerdo con la Constitución de la IECLB y sus otros documentos. En la Secretaría General actúan secretarios y secretarías de áreas específicas, además de otros profesionales, según sea necesario.

## CENTROS DE FORMACIÓN

Para que la identidad confesional se mantenga, la IECLB invierte en la formación de sus ministros y sus ministras. Son tres los centros de educación teológica reconocidos por la IECLB. Todos tienen sus cursos reconocidos por el Ministerio de Educación:

1. **Facultad EST:** Localizada en São Leopoldo/RS. Ofrece el curso de Licenciado en Teología con énfasis en los ministerios catequético, diaconal y pastoral. Teléfono: 51 2111 1486 / sitio Web: [www.est.edu.br](http://www.est.edu.br) / Email: [est@est.edu.br](mailto:est@est.edu.br)
2. **Facultad de Teología Evangélica (Fatev):** Localizada en Curitiba/PR. Ofrece el curso de Licenciatura en Teología con énfasis en misión. Teléfono: 41 3302 5132 / sitio WEB: [www.favet.edu.br](http://www.favet.edu.br) / Email: [favet@favet.edu.br](mailto:favet@favet.edu.br)
3. **Facultad Luterana de Teología (FLT):** Localizada en São Bento do Sul/SC. Ofrece Licenciatura en Teología con énfasis en ministerio pastoral. Teléfono: 47 3635 1108 / sito WEB: [www.flt.edu.br](http://www.flt.edu.br) / Email: [flt@flt.edi.br](mailto:flt@flt.edi.br)

## 2. Tipos de estructura de la iglesia

La iglesia de Jesucristo es una sola, como confesamos en el Credo Apostólico. Eso también es resaltado en el Artículo 7 de la Confesión de Augsburgo: “La iglesia es la congregación de los santos y santas en la cual el Evangelio es predicado y los sacramentos administrados correctamente. Para la verdadera unidad de la iglesia basta que haya acuerdo en cuanto a la doctrina del Evangelio y la administración de los sacramentos. No es

necesario que las tradiciones humanas u otros ritos y ceremonias instituidas sean semejantes en todas partes”

**La historia de la iglesia nos muestra y enseña que la iglesia de Jesucristo necesita organizarse y tener cierta estructura para cumplir su misión en el mundo y mantener la unidad de la fe.** En el trascurso de los siglos se dieron divisiones en la iglesia en diferentes partes del mundo. Con el surgimiento de nuevas denominaciones se dieron estructuras diferentes. La estructura de la iglesia es también una manera de articular la fe. Eso no significa que el contenido de la fe sea totalmente diferente pero indica divergencia en relación a lo que es necesario para que funciones la iglesia y cumpla su misión. Veamos algunos tipos de estructura de la iglesia:

**a) Estructura episcopal:** En ella, los obispos son los responsables directos por todo lo que se decide y sucede en la iglesia. Esa estructura es representada especialmente por la Iglesia Católica Apostólica Romana. En ella el obispo es responsable por todo lo que sucede en la diócesis. Es nombrado por el papa desde Roma, representa al papa y habla en nombre de él. La Conferencia Nacional de Obispos es el foro en el cual los obispos toman las decisiones en nombre de la iglesia a nivel nacional. Todos los obispos católicos – a nivel mundial – forman juntamente con el papa, la Curia Romana, que gobierna toda la iglesia. El papa, que es el obispo de Roma, es elegido por el colegio de cardenales siempre y cuando un papa muera (o renuncie). Su mandato es vitalicio, salvo si queda impedido física o psicológicamente. Él tiene la última palabra en todas las decisiones de fe y orden. Desde el Concilio Vaticano I en 1870, el papa ejerce el poder absoluto de la iglesia.

La ventaja de esa estructura es el hecho que la iglesia habla con una sola voz. Pero los miembros de la iglesia no participan de las grandes decisiones y de su gobierno.

- b) **Estructura congregacional:** En la estructura congregacional, todas las decisiones son tomadas por la congregación local. La instancia máxima de decisión es la asamblea de la comunidad. Lo congregacional no admite estructuras eclesiológicas con poderes sobre las congregaciones locales. La comunidad local es la "iglesia completa". Eso significa que: ella es soberana en todos los asuntos y sus decisiones son las finales, no hay instancias superiores a donde se pueda apelar. Sin embargo, en el congregacionalismo, las congregaciones se pueden asociar y asumir tareas que sobrepasan a la congregación local pero cada congregación es soberana para decidir si participa o no.

La ventaja de esta estructura consiste en la valoración de la comunidad y la gran responsabilidad que ella asume. Pero los riesgos de aislamiento y de cierto egocentrismo son muy grandes. También sus trabajadores están subordinados/as directamente a la congregación, que los contrata como sus funcionarios/as.

- c) **Estructura pentecostal:** En el pentecostalismo, se pretende ser iglesia sin estructura. Todo depende del Espíritu Santo que dirige a la iglesia a través de personas que él mismo llama, prepara y envía. En teoría esto suena bien pero en la práctica los pastores y líderes (llamados y preparados por el Espíritu Santo) asumen funciones de mando y orden, tiene mucha similitud con las funciones de los obispos en la estructura episcopal. De cierta manera, cada pastor y cada líder son "pequeños

papas”. Tal vez eso explique la razón de tantas facciones en el pentecostalismo.

**d) Estructura sinodal:** La Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil tiene la estructura sinodal. La palabra “sinodal” se origina del griego “syn-hodos”, que significa: “juntos/as en el camino”. El modelo sinodal no se centra en la comunidad local (congregacional), en una estructura jerárquica (episcopal), ni en la figura del pastor (pentecostalismo). En la estructura sinodal, las comunidades están vinculadas unas a las otras con base en una identidad confesional y en un propósito común. Las comunidades y parroquias caminan juntas formando la iglesia nacional – la IECLB.

En ese modelo, las grandes decisiones en asuntos de fe y orden se toman de manera compartida por personas ordenadas y laicas. Las comunidades eligen a sus representantes para las asambleas sinodales, que a su vez, eligen a los delegados y delegadas para el Concilio y el Consejo de la Iglesia. Las decisiones tomadas en las asambleas y en los concilios suceden en diversas situaciones:

- Las decisiones del concilio de la IECLB vale para toda la iglesia.
- Las decisiones de la Asamblea Sinodal vale para todas las parroquias y comunidades del sínodo.
- Las decisiones de las asambleas de las comunidades y parroquias velen para todos los miembros del área.

En la estructura sinodal, los miembros de las comunidades y ministros/as ordenados/as están presentes y representados/as en todas las asambleas y sus decisiones deben ser acatadas y respetadas por todos/as. Ni las personas ordenadas ni laicas ejercen poder sobre



otras personas. Cada grupo asume las responsabilidades de su función y de su llamado. En esta estructura todo es compartido: las personas ordenadas comparten sus alegrías y dificultades con los miembros laicos en función directiva, se aconsejan mutuamente, reciben apoyo y solidaridad, orientación y amonestación. Los/as laicos en funciones directivas comparten sus acciones y planes con las personas ordenadas y reciben apoyo, solidaridad, orientación y amonestación.

El ideal mayor de la estructura sinodal es el “compartir”. Significa que la comunidad local ve más allá de su iglesia, ve las necesidades de otras comunidades y se solidariza con ellas. Esto también es válido con los sínodos. Todos comparten sus alegrías y dificultades buscando ayudarse mutuamente. La administración central de la IECLB es responsable por la unidad doctrinal, fe y orden en toda la iglesia y la representa frente a otras iglesias, entidades ecuménicas y frente a los poderes del país.

Fue a través de un largo camino que la IECLB asumió la forma actual de organización. El modelo sinodal fue considerado ideal para ayudar a la iglesia a realizar su misión. Pero hay algunas dificultades en la implantación de este modelo. Una dificultad es hacer que las comunidades implementen decisiones del concilio o del Consejo de la Iglesia localmente. Eso principalmente porque el significado y el funcionamiento de la estructura no son bien claros. También necesitamos considerar que las personas que se integran a ese modelo son pecadoras. Se tiene un gran desafío y tarea por delante. Se necesita de líderes que permanezcan

*juntos en el camino*, como iglesia. Identificar personas con dones y capacidades para que el verdadero compartir se practique.

### **El presbiterio y la estructura eclesial**

Muchos miembros de las comunidades rechazan la estructura eclesiástica. Sin embargo, quienes la estudian entienden que **una buena estructura no garantiza una buena iglesia, pero una buena iglesia, necesita de una buena estructura**. “Buena estructura” no quiere decir grande sino “funcional”. Que tenga un funcionamiento práctico y permita alcanzar sus objetivos con eficacia.

El modelo estructural en la IECLB establece que el Concilio tiene la tarea de definir normas y directrices para que la iglesia cumpla su misión dada por Dios. Los sínodos planean y dinamizan el trabajo eclesiástico en su área, de acuerdo con las directrices del Concilio, del Consejo de la Iglesia y de la Presidencia. Por otra parte, la parroquia coordina y tiene en cuenta las actividades de las comunidades de la parroquia, de acuerdo con las directrices establecidas por el sínodo. A partir de eso, se verifica que, para que la estructura de la iglesia funcione bien se necesita de una buena integración a cuatro niveles: comunidad, parroquia, sínodo y estructura de la IECLB.

Las instancias parroquiales, sinodales y nacionales de la IECLB son estructuras. Solamente la comunidad puede ejercer la misión de Dios en el mundo, cuidando de la predicación de la palabra, de la administración de los sacramentos y motivando sus miembros a testificar el Evangelio de Jesucristo.

A través de la estructura de la iglesia se establecen planes, objetivos y procedimientos. Cada grupo está llamado a seguirlos pero esos planes se llevan a cabo en la comunidad. ¿Cómo eso sucede? Bajo la guía del presbiterio, que tiene claridad sobre su *actividad media* (administración burocracia) y de su *actividad fin* (predicar la palabra, hacer discípulos/as y testificar el evangelio). Entre las actividades necesarias está la capacitación en la vivencia del sacerdocio universal, manifestando la palabra de Dios en la sociedad (EMO, art. 11)

La dificultad de muchas de las comunidades es que el presbiterio acaba todos sus esfuerzos en la actividad media (administrativa) quedando poco tiempo para la realización de su finalidad principal. Los miembros del presbiterio y las personas ordenadas quedan envueltos en los asuntos administrativos de la comunidad sin tiempo para el discipulado. Estas situaciones pueden conducir, a las comunidades y la propia iglesia, al estancamiento o disminución. Una señal son las estadísticas de muchas comunidades que no consiguen renovar su membrecía o mantenerla.

Aquí está la tarea grandiosa del presbiterio de una comunidad: tener conciencia de esa realidad. El Concilio, el Consejo de la Iglesia, el presidente, la secretaria General, el sínodo y la parroquia pueden establecer directrices, pero es la comunidad es la base de trabajo de la iglesia. **Si nada sucede en la comunidad habrán sido en vano los Concilios, las reuniones del Consejo de la Iglesia, de las asambleas y consejos sinodales, de los consejos parroquiales y de los presbiterios.**

Como en la IECLB existen más de 1,800 comunidades, cerca de 500 consejos parroquiales, 18 asambleas sinodales se estima que cerca de

30,000 personas se reúnen constantemente en toda la iglesia. Sin duda, es un contingente impresionante. Si estimáramos las horas de reunión, los números serían aún más sorprendentes. ¿En qué actividades se emplean las horas? ¿En lo administrativo o en el cumplimiento de la misión que Dios nos delegó? No debemos olvidarnos que lo administrativo es indispensable, pero es un instrumento y no una finalidad en sí misma.

Por eso cada presbiterio, en su informe anual a la asamblea congregacional debe decir cuánto tiempo se destinó en la administración y cuánto tiempo para sus actividades principales. Con eso puede revelarse la forma como el presbiterio administra la comunidad.

### **3. Ser iglesia en el mundo**

“La iglesia no debe meterse en política”. Esa es una idea frecuente en las comunidades de la IECLB. Esta idea es correcta cuando se trata de política partidista. La iglesia no puede identificarse con un solo partido. El miembro de la comunidad puede tomar su opinión partidaria, pero la iglesia como institución no tiene partido, ni lo debe tener. Ella sigue a Jesucristo, su único Señor. La iglesia compromete a todos los partidos con la voluntad de Dios y acoger a quien se dispone a respetarla. La iglesia que se transforma en un partido político deja de ser iglesia. Eso, sin embargo, no significa asumir una posición “apolítica”, pues la iglesia vive en el mundo. Como cristianos, no dejamos de vivir en una localidad, en una ciudad, en un país.

“Política” es todo lo que dice respecto a la esfera pública en el medio en
--

que vivimos. Todos/as somos personas “políticas”, ciudadanos/as integrantes de una nación. Somos Iglesia Evangélica de Confesión Luterana *en el Brasil*. Por ser así, tenemos una responsabilidad por el país, por su pueblo, así como la tenemos por todo el mundo. Somos exhortados a buscar la “paz de la ciudad” (Jeremías 29:7)

Es verdad que la vocación de la iglesia es diferente a la del Estado. Este tiene la obligación de cuidar de la justicia, paz y del bien común. La iglesia se ocupa del anuncio del Evangelio, del perdón de los pecados, del llamado a la fe. El estado vela por el bienestar de las personas y la iglesia se preocupa por la salvación. De hecho, la Iglesia de Confesión Luterana quiere que Iglesia y Estado vayan de lado a lado sin confundir sus competencias. Dar al Cesar lo que es del Cesar y a Dios lo que es de Dios (Mt 12:13-17). Hay una diferencia entre el gobierno civil y el gobierno de Dios. El Estado no es la Iglesia y la Iglesia no es el Estado.

Aun así, hay una correlación fuerte pues **el amor cristiano no solo pretende la salvación del alma pero también la salud del cuerpo y de las relaciones sociales. Jesucristo cura enfermos/as, sacia hambrientos/as, reintegra marginados/as.** Él dice que su reino no es de este mundo (Juan 18:36). Al mismo tiempo, no dejó duda alguna que ese reino viene para cambiar la realidad humana. Jesús no se conforma con el mal. Se inclina preferencialmente por las personas pobres, necesitadas, despreciadas cuyos derechos son violados. Jesús fue un evangelista y diácono. Él actuó como buen samaritano socorriendo a las víctimas de la violencia (Lucas

10:30-37). Su ejemplo de “misericordia” expresa un corazón que está junto a quienes viven en miseria.

La iglesia heredó de Jesús ese compromiso. No puede quedarse apática ante la miseria, crimen y pecado. Debe manifestarse y actuar siempre que la vida humana y la ética estén en juego. Cuidar de la ética no es obligación exclusiva de los órganos gubernamentales ni de los partidos políticos, ni de la iglesia. Toda la sociedad está invitada a participar. Evidentemente, la iglesia será una voz entre otras como debe ser donde existen estados democráticos. Defendemos la libertad de expresión. Por otra parte, ni los mismos cristianos están siempre unidos. La pluralidad no es mala, desde que ayude a u objetivo común.

Toda la sociedad debe estar comprometida con la paz, justicia y el derecho. En cuanto a esto no debe haber duda. Esto también se aplica al compromiso cristiano. En la diversidad debe prevalecer el mandato de Jesucristo que, con la salvación del ser humano busca su felicidad, salud y bienestar. No hay medio más eficaz para promover el bien, o para causar prejuicio, que la vía política. **A la iglesia le corresponde recordarle al Estado y las instancias políticas nacionales, estatales y municipales sus obligaciones para con la paz y la justicia.**

Tal recuerdo puede asumir la forma de protesta o denuncia. Así sucedió en 1970. En el auge de la dictadura militar, la IECLB lanzó, por decisión del Concilio General, el “Manifiesto de Curitiba”. En este manifiesto, la iglesia denunciaba la práctica de tortura, supresión de las libertades civiles, la violación de los derechos humanos. La denuncia se hizo usando “Tesis sobre las relaciones entre la Iglesia y el Estado” que hasta hoy definen la posición de la IECLB en este caso.

Otro ejemplo de responsabilidad pública es el “Manifiesto de Chapada dos Guimaraes”, aprobado durante el XXII Concilio General realizado en Chapada dos Guimaraes/MT en el año 2000. El manifiesto demuestra la preocupación y la posición de la IECLB frente a la situación socio económica del Brasil y del mundo. A través del documento, la iglesia critica la acumulación y concentración de riquezas, idolatría del capital, los modelos económicos que causan sufrimiento e injusticia. También niega el individualismo, el proselitismo entre iglesias y la intolerancia religiosa.

Además de estos ejemplos de “diaconía política” de la IECLB, la presidencia, los sínodos, las asambleas locales e instituciones alzan su voz reiteradamente en defensa de la justicia y denuncian los escándalos sociales. La preocupación con el medio ambiente ha sido constante en los posicionamientos de la iglesia. Se trata de asumir nuestra responsabilidad para con la creación de Dios.

Por último, es necesario recordar que las iniciativas ecuménicas también buscan unir la voz de la iglesia y promover acciones conjuntas. El Consejo Nacional de Iglesias Cristianas (CONIC), el Consejo Latino Americano de

Iglesias (CLAI), la Federación Luterana Mundial (FLM), el Consejo Mundial de Iglesias (CMI), además de otras organizaciones ecuménicas, han sido excelentes órganos de articulación contribuyendo a las iglesias para un mundo más acorde con la voluntad divina. La actuación de tales instancias, no substituye la responsabilidad de las personas cristianas, de la comunidad local y de las iglesias nacionales. Jesús interpela a cada cual individualmente a reflexionar sobre cómo cumplir el mandamiento del amor al prójimo y prójima de la mejor manera posible en cada contexto.



# UNIDAD 5: Planificando en comunidad

---

## OBJETIVOS

Esta unidad trata de la importancia de la planificación que nos lleva a reflexionar sobre qué queremos ser como comunidad:

1. **La importancia de planificar.** En esta parte abordaremos cuestiones generales de planificación tales como: ¿Para qué planificar? ¿Cuáles son las implicaciones? ¿Cómo planificar?
2. **Planificación y la misión de Dios.** El presbiterio también responde a la tarea misionera y evangelizadora. Veremos las dimensiones de una comunidad misionera: evangelización, comunión, diaconía, liturgia.

### 1. La importancia de la planificación

Hay un proverbio persa que dice: “No levanten edificios altos sin bases sólidas, si lo hacen vivirán con miedo”. De cierta manera, la planificación es el pilar del plan de acción de la iglesia. La planificación se da en la comunidad local bajo la mirada de la misión de Dios. Según 1 Timoteo 2:4, la comunidad es el lugar privilegiado para la a misión de Dios porque la misión se da en las comunidades.

Ese énfasis estratégico en las comunidades apunta a la elaboración e implementación del Plan de Acción Misional. La planificación comunitaria debe ser una actividad integradora y educativa, permitiendo a las personas mayor participación y responsabilidad para alcanzar los objetivos a través de las metas establecidas.

## ¿Qué es planificación?

Planificación comunitaria tiene en cuenta ciertas preguntas orientadoras:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué queremos ser?
- ¿Cómo llegaremos haya?
- ¿Quién hará?
- ¿Cuándo haremos?
- ¿Por qué lo haremos? ¿Cuál es nuestra motivación?
- ¿Cuánto va a costar?

Planificar es el proceso de establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo y determina lo que se debe hacer para alcanzarlos.

La planificación se fundamenta en la *visión* de la comunidad, en la comprensión de su *misión* y de sus *valores*.

- Visión significa “una imagen de un futuro que genera pasión”: ¿Cuál es el sueño que tenemos para la comunidad? ¿A dónde queremos llegar?
- Misión significa “la razón de la existencia” de la comunidad. Describe cómo vamos a alcanzar la visión establecida: ¿Para qué existimos?
- Los valores reflejan los “principios orientadores” de la misión: ¿aquello que no es negociable y es de gran significado para la comunidad?

Comparta la misión, visión y objetivos de su iglesia. A continuación un ejemplo de la IECLB de acuerdo a su Plan Misional 2008-2012.

**Misión:** La misión de la Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil es divulgar el Evangelio de Jesucristo, motivando su vivencia personal en la familia y en la comunidad y promoviendo la

paz, la justicia y el amor en la sociedad brasilera y el mundo.

**Visión:** Ser reconocida como iglesia de comunidades atractivas, inclusivas y misioneras, que actúan en fidelidad al Evangelio de Jesucristo, destacándose por el testimonio del amor de Dios, por el servicio en beneficio de la dignidad humana y por el respeto de la creación.

**Objetivo general:** Ampliar y consolidar la acción misionera de la IECLB.

### ¿Para qué planifica?

La planificación facilita la ejecución y la evaluación de los objetivos establecidos por la comunidad. Además, desarrolla un plan de acción afirmado en la unidad, actividades y grupos a pesar de los diversos énfasis. Planear ayuda a caminar firmemente en la misma dirección. Ayuda también a evitar el activismo y la sobrecarga. A partir de una planificación comunitaria, se trabaja en conjunto y se delega tareas. Así, cada miembro del cuerpo participa.

La planificación dinamiza la acción de las personas, comunidades y sus ministerios a fin de servir y contribuir a la misión de Dios. Esa es la motivación para la planificar.

### ¿Cuáles son las implicaciones de planificar?

La planificación no se realiza por una persona. Es un proceso comunitario que incluye a personas, grupos y liderazgo involucrados.

La eficacia y perseverancia son factores determinantes para que la planeación sea un suceso y alcance sus objetivos. **La planificación no es algo que se realiza para ser archivado. Ella sirve para dirigir y evaluar el proceso que estamos en que se está inmerso/a y nos ayudará a ver y reevaluar estrategias.**

¿Qué no podemos perder de vista cuando planificamos?

- *El único fundamento:* Jesucristo en quien creemos y a quien servimos (1 Corintios 3:11).
- *El objetivo:* La meta es alcanzar juntos y juntas la vida abundante que hay en Cristo (Juan 10:10). La planeación está al servicio de la misión de Dios. No es un fin en sí misma.
- *Alegría y responsabilidad:* “servir al Señor con alegría” (Salmos 100:1). Al elaborar una planeación se involucra a muchas personas. Es trabajoso y exige mucha dedicación pero todos/as se involucran en las cosas del reino esperado y con los sueños de Dios (1 Timoteo 2:4).
- *Presencia del Señor:* planeamos en oración y en la Palabra de Dios. Allí encontramos dirección segura e inspiradora para hacer y actuar como Dios quiere.
- *Las cuatro dimensiones de la misión:* evangelización, comunión, diaconía, liturgia sirven de auxilio en la elaboración, ejecución y constante evaluación del plan, en todas las instancias de la iglesia.

La buena planificación es fundamental para que una comunidad alcance sus objetivos. Pero no se puede olvidar que el Espíritu Santo realizará su obra en y a través de nosotros y nosotras. Esto leemos en

la explicación de Lutero sobre el tercer artículo del Credo Apostólico: “Creo que por mi razón o fuerza no puedo creer en Cristo, ni ir a Él, pero el Espíritu Santo me llamó por el Evangelio, me ilumino con dones y me conservo en la verdadera fe.”

### ¿Cómo planificar?

Planear no es lo mismo que poner tareas en la agenda. En algunos lugares el agendar es poner fechas y actividades como planeación. En verdad, en una planeación estrategia la agenda es uno de los últimos pasos. Para orientar el proceso de planeación, la IECLB elaboró una guía desarrollando ocho pasos que ayudan para una planeación efectiva en la comunidad.

#### **Pasos para la planificación comunitaria**

1. Paso: reflexionar sobre la identidad de nuestra comunidad.
2. Paso: Relacionar nuestra identidad como comunidad a las directrices del Plan Misionero.
3. Paso: Conocer las fortalezas y debilidades de la comunidad, así como las oportunidades y amenazas relacionadas a la misión.
4. Paso: Interpretar los datos y establecer prioridades.
5. Paso: Elaborar las acciones estratégicas.
6. Paso: Definir actividades, plazos, responsabilidades, recursos.
7. Paso: Evaluar y definir modos del monitoreo del plan.
8. Paso: Celebrar la presentación y ejecución del plan de acción de la comunidad.

Esos pasos se pueden efectuar\_

- En diferentes encuentros realizados con intervalos mayores (un encuentro por semana);
- En un único encuentro intensivo de dos o tres días (un retiro);
- Una mezcla de ambos, haciendo algunos pasos de planeación de forma intensiva y otros con un intervalo de tiempo entre un encuentro y otro.

Esta guía ofrece sugerencia de técnicas para realizar las tareas, con formularios y materiales de apoyo que pueden auxiliar a la comunidad. Lo importante es que el encuentro no sea únicamente evento técnico de planeación sino además una oportunidad de comunidad y vivencia de la fe.

### **¿Cómo mejorar la gestión comunitaria frente a los nuevos desafíos?**

Con la velocidad actual de los cambios sociales, los presbiterios necesitan adecuarse a nuevas tecnologías de informática. El computador y el internet como herramientas para mejorar las actividades en las comunidades y su comunicación entre los miembros con importantes. Es necesario dotar a las comunidades de la iglesia con computadores y, en aquellas donde sea técnicamente posible con conexión a internet.

Por ejemplo, la resolución 093/2009 del Consejo de la Iglesia, publicada en el Boletín Informativo 199, del 28/10/2009, de la IECLB, estableció como parte integrante del proceso de implementación del PAMI los nuevos formularios para el levantamiento de datos estadísticos e información

sobre el patrimonio y las finanzas de las comunidades, parroquias y sínodos así como el Autodiagnóstico Anual de las Comunidades.

Ciertamente, en algunas comunidades no se encuentra información pues no todas tienen registro efectivo de su membresía. Aún se cuenta a los miembros por familias y no individualmente, en el caso de la IECLB. Aun así, es importante analizar de manera precisa. La propuesta es que la comunidad sea la primera beneficiada con el análisis de las informaciones y los datos recogidos y planear mejor las acciones de la gestión comunitaria que responden a la misión de Dios.

## **2. Planificación y la misión de Dios**

Vivimos en un tiempo de rápidos cambios. Esos cambios exigen organización, participación y planeación del presbiterio y de la comunidad. Es también necesario responder a las novedades y cambios de nuestro tiempo. Hoy, hay muchas propuestas religiosas y modelos de iglesia. En ciudades grandes, prácticamente cada semana se crea una nueva denominación religiosa. No siempre el surgimiento de nuevas denominaciones significa una divulgación más amplia del evangelio. En algunos casos, las personas hasta se alejan de la gracia de Dios, de la libertad y de la fe. Muchas iglesias toman provecho de la miseria, debilidades y necesidades para atraer personas.

En ese contexto, el ser iglesia de Jesucristo y participar su misión implica involucrarnos en la misión de Dios, creamos señales y espacios de

convivencia (comuni3n), de servicio por la vida (diaconía), de compartir y de aprender los contenidos de la fe (evangelizar), de gratitud, testimonio, alabanza y oraci3n (liturgia). La misi3n de Dios es una invitaci3n para actuar, participar y vivir la fe. Por el poder y los dones del Espíritu Santo compartimos ideas, definimos metas, desarrollamos actividades y acciones.

### **Planificar en conjunto la misi3n de Dios**

Sabemos que una golondrina no hace verano. A si es una comunidad. Una persona sola no hace la comunidad. Todas las personas bautizadas son la comunidad, el cuerpo vivo de Cristo (Romanos 12:4-8). Esa comunidad est3 llamada a vivir y anunciar en el mundo la reconciliaci3n y la voluntad de Dios. La planeaci3n le permite a la comunidad definir metas, dividir tareas, descubrir las fortalezas o las fuerzas amenazadoras. De esa forma, el presbiterio puede mejorar la direcci3n de la comunidad en la misi3n de Dios.

A trav3s de la asamblea general de la comunidad, el presbiterio recibe el llamado para guiar la comunidad por las rieles de la misi3n de Dios. Por eso, el presbiterio es el n3cleo de la comunidad donde se inicia el proceso de planificaci3n. En esa tarea, el presbiterio involucra m3s personas de la comunidad lo cual es importante y necesario para que la planificaci3n se entienda como algo de la comunidad y para la comunidad.



Cada planificación es especial y única pero las comunidades aun teniendo la misma identidad evangélico-luterana, son deferentes unas de las otras. Cada una tiene su historia, experiencia y contexto con desafíos, amenazas, debilidades y fortalezas específicas. No hay una receta única sobre como participar de la misión de Dios. Pero cada comunidad no se puede transformar en una iglesia aislada con sus propias dimensiones misioneras. El Plan de Acción Misionero define cuatro dimensiones básicas para orientar y despertar la participación de la misión de Dios: evangelización, comunión, diaconía y liturgia y sus tres ejes transversales: formación, sustentabilidad y comunión.

**Evangelización.** Evangelizar es testificar el Evangelio de Jesucristo, ayudar a las personas sobre el contenido de la fe y motivarlas para participar de la misión de Dios. La evangelización es una dimensión que sobrepasa toda la vida de la comunidad. Dios espera una respuesta de fe para participar en la comunidad y en la misión de Dios evangelizando, dando testimonio, enseñando la palabra y acompañando a quienes reciben el don de la fe. Despertar en la comunidad esa dimensión misionera exige el apoyo y la acción del presbiterio.

**Comunión.** La dimensión de la comunión nos llama a promover la vivencia de la fe en Jesucristo como comunidad. No hay comunión sin encuentro, acogida, dialogo y compartir. La comunión es la esencia de la iglesia. La falta de asistencia a una comunidad resulta en falta de comunión. La comunión es la vivencia concreta de la fe. La comunidad recibe la tarea de crear diferentes espacios para la comunión. Esos espacios son momentos

para que los/as niño, niñas, jóvenes, mujeres y hombres pueden experimentar la dignidad de la vida y renovar el ánimo para interactuar en el cotidiano. La dimensión de la comunión se extiende hasta las casas, lugar de trabajo y espacios de diversión. La participación del presbiterio hace la diferencia en la promoción de la dimensión misionera de la comunidad.

**Diaconía.** El Evangelio de Jesucristo apunta para la diaconía: servicio, amor, cura, cuidado, consuelo, y donación. La diaconía es practicar la misericordia y la justicia, aproximarse de las personas, no pasar de largo ante los necesitados y de la realidad de la cruz (Lucas 10:30-35) y dejar de ser indiferente frente a la injusticia, la falta de dignidad, de pan y de paz.

La comunidad participa de la misión de Dios a través de la práctica de la misericordia, del amor y la justicia. ¿Cómo amar a Dios sin amar al prójimo/a? (1 Juan 4:19-21) ¿Cómo colocarse frente a las situaciones de enfermedad y de luto? ¿Cómo participar de los movimientos comunitarios que promueven vida en este mundo a través del servicio al prójimo/a y la sociedad? ¿Cómo participar de la misión de Dios a través de la diaconía? No hay una receta única.

Muchas comunidades descubrieron caminos de diaconía a través de instituciones sociales. Los presbiterios de esas comunidades se involucraron directamente en la implementación de las dimensiones misioneras. Otras comunidades practican la diaconía a través de diferentes sectores de trabajo y en todos los casos, la planeación es la herramienta

adecuada para definir caminos y fortalecer la acción diaconal de la comunidad.

**Liturgia.** La dimensión de la liturgia nos invita a celebrar el amor de Dios en el mundo presente en la comunión, la evangelización y la diaconía. La liturgia es la dimensión misionera que da ritmo y voz al servicio de Dios en el encuentro con la comunidad. La liturgia permite, por el poder del Espíritu Santo, experimentar la fiesta de la vida en la misión.

Los/as miembros de la comunidad asumen actividades preparando el espacio para el culto y el desarrollo de la liturgia. La liturgia no es propiedad de unos cuantos sino un bien de la comunidad y de toda la iglesia. Está al servicio del encuentro de la comunidad con Dios y de su participación en la misión. Una buena liturgia tiene música, símbolos, un espacio preparado y se acoge a los participantes.

El presbiterio tiene la función de promover, organizar, viabilizar y apoyar la que los miembros se involucren en la preparación de la liturgia.

Las cuatro dimensiones de la misión tienen tres ejes:

**Formación.** Capacita a las personas para ejercer plenamente el sacerdocio universal. Esto sucede de manera continua en todas las etapas de la vida a partir del Bautismo.

**Sustentabilidad.** Es la capacidad de crear las condiciones favorables para la sobrevivencia y para el desarrollo de una institución. Es fundamental

una administración creativa y correcta de recursos humanos y financieros con miras a sostener la misión.

**Comunicación.** Es parte esencial de la acción misionera. En la planeación, se debe pensar en estrategias adecuadas de comunicación para cada contexto, situación, medios y públicos.

La planificación interfiere en toda la vida de la comunidad. Un presbiterio atento al llamado de Dios y las exigencias de nuestro tiempo hace la diferencia al conducir una comunidad fortaleciendo las cuatro dimensiones misioneras.

# UNIDAD 6: El presbiterio y la espiritualidad

---

## OBJETIVOS

El llamado para servir es un llamado para la vivencia de la espiritualidad. El culto de instalación pone todas las actividades del presbiterio bajo la orientación de la palabra de Dios. A través de la instalación se recibe la bendición y el desafío para buscar la voluntad y la orientación de Dios. Esa búsqueda es que la práctica de la espiritualidad. La espiritualidad es fundamental para el ejercicio de la función del presbiterio. Pero ¿qué significa espiritualidad y de qué forma ella se manifiesta? Ese es el tema que se desarrollará en esta unidad.

Con frecuencia, se experimenta resistencia cuando alguien recibe el llamado para colaborar en el presbiterio: ¿Por qué yo?; no tengo tiempo, no estoy capacitado/a; no sé hablar en público, ya tengo bastantes cosas para hacer, si acepto tendré menos tiempo aun para mi familia y para descansar.

Parece que la tarea de liderazgo en el presbiterio y la responsabilidad que de ella demandan asustan.

## **Resistencia**

La resistencia y el esquivar asumir tareas en el presbiterio, no es nuevo. A lo largo de la historia de Dios con su pueblo, hubo la misma actitud de mostrar recelo e indecisión frente a la tarea que el Señor confía.

- a) **Moisés:** Dios escogió a Moisés para liderar y conducir el pueblo en su liberación y en el camino rumbo a la tierra prometida. Sin embargo, Moisés resistió creyéndose pequeño e incapaz para asumir la tarea, a pesar de todas las promesas de Dios. (Éxodo 3:1-4:17).
- b) **Isaías.** Isaías fue profeta de Dios en Judea con una actitud semejante a la de Moisés, pues no veía en él mismo ninguna cualidad para la tarea (Isaías 6:1-8).
- c) **Jeremías.** Jeremías nació en el seno de una familia sacerdotal en las cercanías de Jerusalén. Ni el mismo origen familiar le impidió esquivar el llamado de Dios (Jeremías 1:1-10).

¿Cómo entender esa resistencia al llamado de Dios? ¿Por qué las personas intentan disculpas a la invitación de asumir alguna tarea de liderazgo en la iglesia?

## **Incapacidad reconocida – capacitación recibida**

No es de admirar que Moisés, Isaías y Jeremías resistieron al llamado de Dios para colaborar en su obra en este mundo. Aun hoy hombres y mujeres siguen resistiendo al ser llamados/as a asumir una tarea de liderazgo en la iglesia. Este llamado nos pone frente a una gran responsabilidad. La resistencia surge de la propia percepción de

incapacidad. Martin Lutero en su himno Castillo Fuerte lo expresa bien: *Mi fuerza nada hace, solo estoy perdido.*

**Necesitamos reconocer que en nosotros/as mismos/as no encontramos la fuerza, la capacidad, la sabiduría y las habilidades necesarias para ejercer satisfactoriamente el liderazgo de la iglesia de Jesucristo. Esas habilidades son un regalo.** Una vez reconocida esta incapacidad y en humildad, podemos pedir que el Señor nos otorgue capacidades necesarias. Dios nos concede todo lo que necesitamos para determinada tarea. Lutero se dio cuenta de esa verdad y las registró en las palabras del artículo 3: *Pero el Espíritu Santo me llamó por el Evangelio, me iluminó con sus dones, me santificó (...).* Tato Moisés, como Isaías y Jeremías experimentaron ese actuar de Dios que ilumina, capacita y santifica.

Las páginas de la Biblia están repletas de testimonios similares, de personas que se consideraban incapaces y fueron capacitadas por Dios. Destacamos dos:

- a) **Saúl:** Era un joven israelita que cuidaba los asnos de su padre. Dios lo escogió para ser rey en Israel. ¿Cómo un cuidador de asnos puede tener la capacidad para ser rey de Israel? ¿Qué transformó a un simple cuidador de asnos en rey de una nación? Ciertamente no fue el mismo ni sus cualidades personales. Al ser ungido por el profeta Samuel recibió la promesa que *El Espíritu del Señor vendrá sobre ti con poder y profetizaras con ellos y serás otro hombre.* (1 Samuel 10:6).

b) **Saulo/ Pablo:** Era un religioso según los preceptos judíos. En su celo religioso, se volvió enemigo de Jesús y de la fe de sus seguidores persiguiendo a los cristianos. En uno de sus viajes para perseguir y encarcelar a los cristianos tuvo un encuentro con el propio Señor a través de una visión. A partir de ese encuentro fue transformado radicalmente y llegó a ser discípulo, apóstol y misionero de Jesús. ¿De qué manera un enemigo del Señor Jesús puede ser transformado en un discípulo? ¿De qué modo un perseguidor de cristianos puede ser un misionero y predicador del evangelio? Ciertamente no por obra humana sino únicamente por la unción del Espíritu Santo (Hechos 9:1-17).

### **La espiritualidad del presbítero y de la presbítera**

La palabra espiritualidad viene de la raíz Espíritu, Espíritu Santo. Espiritualidad significa vivir en comunión con el Espíritu Santo, bajo su orientación diaria y permanente (Gálatas 5:16). Espiritualidad es la relación personal con el Dios y es en esa relación que somos capacitados/as y fortalecidos/as. Así, podemos asumir con coraje la tarea de liderazgo a la cual fuimos llamados/as en la iglesia.

**No es posible separar, como muchas veces somos tentados a hacer, nuestra vida espiritual de nuestra vida material. Ambas forman un todo, vivir en el Espíritu y bajo la orientación del Espíritu Santo debe incluir todas las áreas de nuestra vida.** Eso incluye nuestra relación con Dios, nuestra vida profesional, familiar y privada, como también nuestra convivencia social. La totalidad de nuestro ser, nuestro cuerpo y nuestras emociones,



necesitan ser colocadas bajo la orientación del Espíritu Santo, inspirada y orientada por la sagradas escrituras (Colosenses 3:17).

**a) La espiritualidad personal y familiar:** Para la tarea de liderazgo se busca fuerza y capacidad en el cuerpo de Cristo y no en nosotros/as mismos/as. Los dones son un regalo. A medida que caminamos con Dios se busca orientación en la Biblia y se practica la oración constante y somos sorprendidos. En la medida que vivimos esta espiritualidad, Dios nos concede gratuitamente lo que necesitemos para asumir la tarea de liderazgo.

Nuestra vivencia espiritual nos anima a practicar lo que Colosenses 3:16 recomienda: *que el amor de Cristo permanezca siempre en ustedes con todas sus riquezas. Instrúyanse y amonéstense unos a otros con toda sabiduría. Con corazón agradecido canten a Dios salmos, himnos y cantos espirituales.*

¿Cómo poner en práctica en nuestra vida diaria?

**La meditación diaria personal de la palabra de Dios:** separe un tiempo a diario para estar a solas con Dios, en ese periodo, lea la biblia. ¿Sabía que leyendo más o menos cuatro capítulos por día, en un año habrá leído toda la Biblia? También puede buscar auxilio de algún devocional. Esas herramientas importantes nos ayudan a comprender mejor la voluntad de Dios. Hay diferentes devocionales que las comunidades de las iglesias. En poco tiempo notará cómo esas lecturas y estudio de la palabra de Dios harán diferencia en su vida. Dios prometió que a través de ésta práctica la fe aumentará y se fortalecerá Romanos 10:17.

**Oración:** La meditación diaria debe ir acompañada de un momento de oración. Orar es el momento de agradecer; oportunidad para alabar a Dios; para confesar pecados; para interceder por otras personas (del círculo familiar, profesional o de la propia iglesia). Hable espontáneamente con Dios. Dios nos anima a una práctica de oración (Mateo 6:6). Necesitamos (re)descubrir el privilegio de la oración y de la lectura sistemática de la Biblia. Reserve al menos 15 minutos cada día para el periodo de meditación personal.

**Meditación en Familia:** Procure involucrar a su familia en un momento especial con Dios. Separe un horario en el cual todos/as estén en casa. Quien sabe antes o después de alguna de las comidas. También ahí cabe un tiempo de lectura de la biblia, oración compartida, lectura de un devocional o hasta un periodo para alabar a Dios cantando.

**Vida comunitaria: modelos en el rebaño:** Dios sabe de nuestras imperfecciones. Aun así, nos exhorta a ser ejemplo *del rebaño* (1 Pedro 5: 3b) buscando servir a los demás. Y lo hacemos al asumir en el día a día la postura ética. Pero también lo hacemos cuando buscamos integrarnos en la comunidad, en su vida y en sus actividades. No ejercemos el liderazgo formalmente sino vivir en comunidad. Participando en los cultos y comprometiéndonos en las demás actividades de la iglesia. Además, estar con la familia (1 Timoteo 3:5). Al involucrarse en la comunidad con entusiasmo y alegría descubrirá que muchos de sus familiares también compartirán esta práctica.

b) **La espiritualidad en el ejercicio del presbiterio:** Después de haber sido elegido/a en asamblea de la comunidad, el presbiterio es instalado afirmando la función las funciones de cada persona en el culto de instalación. Por regla, en ese culto, hay un momento de oración acompañado de imposición de manos. Ese acto oficializa al presbiterio bajo la palabra de Dios. Por un lado, indica que se está bajo la bendición y el cuidado de Dios en la tarea se asume. Por otro lado, las personas son desafiadas a vivir en el Espíritu, buscar su voluntad y orientación, como lo hicieron los hombres y mujeres de Dios a lo largo de la historia.

**El culto de instalación es más una motivación para la vivencia diaria de la espiritualidad. Es un evento que nos recuerda que las propias reuniones del presbiterio no son sólo administrativas y técnicas. Todas las deliberaciones y decisiones buscan comprender y hacer la voluntad de Dios. Por eso las reuniones del presbiterio no comienzan ni terminan de cualquier manera. Como se quiere ser orientados por Dios y hacer su voluntad, se inicia con una meditación, estudio de la palabra y oración. Se debe reservar un buen tiempo para eso y no caer en la tentación de reducirlo aunque se tenga una agenda extensa. El propio Lutero nos anima con una frase que se le atribuye: *hoy tengo mucho que hacer, por lo tanto, necesito orar mucho.***

Hay que enfatizar que la tarea de dirigir las meditaciones en las reuniones del presbiterio no está restringido al ministro/a ordenado/a pues no tienen el monopolio de la palabra. También los presbiterios son inspirados y orientados por el Espíritu Santo. Los devocionales pueden ser una importante ayuda. Después del estudio de la palabra de Dios es importante abrir espacio para el dialogo. Esto enriquece mucho.

Es también importante que los presbiterios tengan entre si un tiempo de oración. La comunión de oración es oportunidad para orar por cada persona involucrada, por las responsabilidades y buscar orientación de Dios. Pero también es momento de orar por la comunidad y los liderazgos de los diferentes ministerios, por las personas enfermas o en crisis y por los miembros; por las situaciones resueltas y las decisiones tomadas. La participación es libre.

### **Las bendiciones de una vivencia de la espiritualidad bíblica**

Sin las personas, Dios continuaría siendo Dios. Pero ¿qué sería de nosotros sin Dios? El andar en el Espíritu y vivir la espiritualidad es un privilegio. El Espíritu Santo capacita en áreas que nos damos cuenta que somos incapaces de trabajar y que son la resistencia a asumir la tarea del presbiterio. Andar en el Espíritu y ejercitar la práctica de la espiritualidad producen frutos.

- a) **Capacitados para obedecer:** El ser humano por su propia naturaleza vive en función de sí mismo y de su propia voluntad. En la vivencia de la espiritualidad, en la medida que andamos con Dios, nos es concedido un corazón dispuesto a obedecer y a sujetarse a la voluntad divina (Ezequiel 36:27)
- b) **Capacidad para hablar con coraje y testificar:** No siempre encontramos el desprendimiento para testificar de nuestra fe a otras personas. En el ejercicio de la tarea del liderazgo, también nos encontramos con situaciones delicadas y momentos difíciles. Posiblemente nos sintamos

incapaces pero tenemos promesas (lea) Hechos 1:8; Mateo 10:19 y Lucas 12:12.

- c) **Capacitados para la escuela de colaboradores/as:** En la obra del reino de Dios, no se camina solos/as. Se encuentra seguridad en la *multitud de consejeros* (Proverbios 11:14). Y el Espíritu Santo nos capacita para la escuela de colaboradores, como hizo en la iglesia en Antioquía (Hechos 13:1-2).
- d) **Capacitados/as para producir fruto:** La vivencia de la espiritualidad también permite que los frutos del Espíritu se manifiesten en nosotros/as y en las otras personas. El fruto del Espíritu es: *amor, gozo, paz, paciencia, benignidad, bondad, fe, mansedumbre, templanza* (Gálatas 5. 22-23). ¿No son justamente esas cualidades que tantas veces nos hace falta para el ejercicio del liderazgo?
- e) **Capacitados/as para enfrentar dificultades y crisis:** Una vez constatada las flaquezas e incapacidades para enfrentar determinadas situaciones, buscamos la fuerza en el discipulado de Jesús. La percepción de flaqueza no es impedimento para servir al Dios. A lo largo de la historia, hombres y mujeres han experimentado fortalecimiento de parte de Dios Romanos 8:26; Juan 14:26; Hebreos 13:32-34.

¿Cómo obtener todas esas dadas que el Espíritu Santo ha concedido a muchas personas a lo largo de la historia? ¿Cómo disfrutar de las mismas bendiciones también hoy, al ser llamados/as para una tarea de liderazgo en la iglesia de Jesucristo? Una vez más el testimonio bíblico nos ayuda afirmando que quien anda en el espíritu también necesita pedir (Lucas

11:9-13). Probablemente no nos será concedido todo lo que deseamos, pero ciertamente todo lo que necesitamos.

### **Lutero y la espiritualidad**

La espiritualidad orientada por el Espíritu Santo trae bendiciones extraordinarias. Dios hace morada y habita en nosotros/as: *luego, ya no soy yo quien vive, mas Cristo vive en mí; y ese vivir que, ahora, tengo en la carne, lo vivo por la fe en el Hijo de Dios, que me amó y se entregó por mí* (Gálatas 2. 20). Vivir esa realidad es vivir una espiritualidad autentica y sana.

Del Martin Lutero heredamos preciosas orientaciones para enriquecer nuestra espiritualidad a través de la práctica de la oración:

*A veces, siento que, por causa de ocupaciones u otros pensamientos me enfrié o perdí las ganas de orar. Pues la carne y el diablo están constantemente dificultando o impidiendo la oración. En esos momentos, cojo mi pequeño salterio, voy para mi cuarto o, conforme el día y la hora, para la iglesia, en medio de la gente. Y paso a hablar para mí mismo, oralmente los diez mandamientos, el credo y, dependiendo de mi disponibilidad de tiempo, diversas citas de Cristo, de Pablo o de los Salmos, todo como lo hacen los niños.*

*Por eso es bueno que, temprano en la mañana, se haga de la oración la primera actividad, y de la noche, la última. Y cuídese muy bien de esos pensamientos falsos y engañosos que dicen: espera un poco, de Aquí a una hora voy a orar, antes tengo que resolver eso o aquello. Porque con esos pensamientos pasamos la oración para los quehaceres que mantiene e involucra al punto de no hacer la oración en el día entero.*

# UNIDAD 7: APORTES Y PRESUPUESTO

---

## OBJETIVOS

Hablar abiertamente sobre los aportes no es siempre tarea fácil. Por un lado, existe cierta visión que los asuntos relacionados con recursos, dinero y patrimonio no son tan espirituales. Por otro lado, hablar de los aportes significa moverse en un área sensible: el bolsillo. Ahora, la contribución financiera es expresión de fe y de amor a una causa. En ese sentido, hablar de los aportes puede ser una experiencia gratificante. En la presente unidad veremos la fundamentación bíblica de los aportes.

- 1. Aportes:** en este tema se trabaja la práctica de contribuir que se hace bajo la perspectiva de la fe, del agradecimiento y del compromiso.
- 2. Presupuesto y prestación de cuentas:** se aborda la responsabilidad para con la aplicación transparente de los recursos, indicando los pasos para elaboración de presupuesto y prestación de cuentas.

### 1. Aportes

*Cierta hermana (diaconiza) cuidaba de personas con graves enfermedades de piel, como la lepra. Las enfermas sufrían mucho como consecuencia de la enfermedad y el estigma de la sociedad. Con mucho amor les cuidaba limpiaba sus heridas, lavando sus vendas. Cierta día, una actriz famosa visitó el local quien se quedó impresionada*

*con el sufrimiento de aquellas personas y con la dedicación de la hermana. Con la intención de elogiar su participación, ella le dijo:*

- *Hermana, admiro mucho su trabajo. Yo no lo haría así me pagaran un millón de dólares.*
- *Yo tampoco lo haría por un millón de dólares, respondió la hermana. Yo lo hago por gratitud. Yo sirvo porque Jesús me sirvió quien cuida de mí cada día.*

Todos saben, más aún los presbíteros y presbíteras, que la provisión de recursos financieros y el celo por el patrimonio hacen parte del día a día de una comunidad. Es un asunto que hace parte de la vida de todos/as. Sin embargo, hay diferentes formas de lidiar con esta cuestión. **Tratar sobre los recursos en la comunidad puede ser un problema permanente o una experiencia gratificante. Así como tantos otros asuntos en nuestra vida, también eso depende de los principios que tenemos.** La historia arriba, sobre el cuidado a los leprosos, ejemplifica muy bien dos modos distintos de percibir la vida: los dones y el dinero.

### **Mirar para el pasado y presente**

Junto con sus líderes analice cómo fue el proceso de las finanzas en su iglesia. A fin de seguir un ejemplo específico, veremos la historia de la IECLB desde la llegada de los primeros evangelistas luteranos en 1824. Es una historia de agradecimiento por el empeño, generosidad, solidaridad y compromiso de hermanos y hermanas que, en el pasado, estuvieron pendientes por la formación y mantenimiento de comunidades. Por un lado se dedicó muchos recursos para fines misioneros y diaconales, para el desarrollo de actividades pastorales y para construcciones de templos y



casa pastorales que vinieron del exterior. Por otro lado, también las comunidades locales buscaron, a partir de las condiciones materiales existentes y de su comprensión de fe, hacer su parte.

En ese sentido, la IECLB tiene una bella herencia, especialmente respecto a la honestidad, al cuidado y a la transparencia en el trato de los recursos y de los bienes comunitarios. Sin ignorar deslices que ocurrieron en uno u otro momento, esa es una herencia con clara vivencia evangélica para compartir en el presente y en el futuro.

Los aciertos del pasado motivan a reconocer las dificultades que la presente generación tiene el desafío de superar. Entre ellas cabe mencionar:

- a) Una cultura que todavía espera ayuda externa, aunque tenga condiciones internas para enfrentar sus necesidades;
- b) Demasiado apego a las necesidades locales, aunque hay posibilidades de volver la atención para desafíos misioneros y diaconales en otras regiones y países;
- c) La visión de que los recursos, dinero y patrimonio no es tan espiritual como la oración, lectura de la Biblia, amor al prójimo, etc.;
- d) Cuando se trata de contribuir y ofrendar, el lenguaje del “pago” y “obligación” todavía se sobrepone al principio de la gratitud;
- e) Los abusos de otras iglesias en esas áreas, a veces nos deja arrinconados y avergonzados, por miedo de ser comparados con ellas.

Esta breve mirada a la historia de la IECLB, en una perspectiva de gratitud y humildad, desafía a colocar también ese asunto a la luz de la Biblia. Así como hay aspectos bonitos de nuestra herencia que se inspiraron en la

palabra de Dios, así hoy se puede recuperar e incorporar en la práctica comunitaria algunas “perlas” que se perdieron en el camino.

### **Mirar en la Biblia**

El asunto de recursos, dinero y bienes hacen parte de nuestras vidas. Nos equivocamos si entendemos que la Biblia trata sólo de asuntos celestiales. La esperanza de un futuro de plena comunión con Dios comienza a ser concreta ya en el presente. En ese sentido, todo lo cotidiano está presente en la palabra de Dios. Asuntos como convivencia familiar y comunitaria, oración y adoración, fe y amor son desarrollados con la misma naturalidad e intensidad como las ofrendas y dinero, cosecha y trabajo, gratitud y compartir. Uno es tan espiritual tanto como el otro.

Ya en el inicio, la Biblia ofrece referencias sobre ofrendas de gratitud y diezmo. Génesis 4:3-5 habla sobre la ofrenda de Caín y Abel. Ambos ofrecieron sacrificios para agradecer a Dios. De la misma forma, Abrahán ofreció el diezmo, o sea, diez por ciento de todo: *“De todo le dio Abrahán el diezmo”* (Génesis 14:20). El diezmo era práctica común en el pueblo de Israel. Hacía parte de los mandamientos que el pueblo recibió de Moisés: *ciertamente darás los diezmo de todo fruto de tus semillas, que año por año se recogerá del campo* (Deuteronomio 14:22).

*Deuteronomio 26:1-11 termina con una profunda expresión de gratitud a Dios por la cosecha: “[...] pon la ofrenda delante del Señor, nuestro Dios, y arrodíllate en su presencia. Permanece alegre por causa de todas las*

*cosas buenas que el Señor les dio y hagan una fiesta con los levitas y con los extranjeros que viven donde ustedes viven” (10-11).*

En el Antiguo testamento, el diezmo era usado para tres finalidades:

- a) Festejar y celebrar las dadas recibidas de Dios;
- b) Sustentar a los levitas, que eran personas encargadas de organizar el servicio en el templo;
- c) Garantizar la supervivencia de los empobrecidos (huérfanos, viudas y extranjeros).

También el Nuevo Testamento ofrece muchos pasajes que hablan de la ofrenda y del aporte. En Mateo, Jesús afirma que la ofrenda debe ser de corazón limpio. Si hay algún inconveniente con alguien, es necesario corregir, porque la ofrenda no puede ser separada de la vida en comunión: *Si al traer al altar tu ofrenda te acuerdas de que tu hermano/a tiene algo contra ti, deja allí tu ofrenda y ve a reconciliarte con tu hermano/a; y entonces, vuelve y haz tu ofrenda (Mateo 5:23-24).*

En la historia de la viuda pobre (Marcos 12:41-44 y Lucas 21:1-4) vemos que Jesús valorizó el acto de ofrendar y no el valor ofrendado. La actitud consciente de la oferta es de valor. No se puede ofrendar simplemente porque es una costumbre o una norma. Debe haber disposición de corazón. Jesús reafirmó lo que el Salmo 24 enseña: *De Dios es la tierra y su plenitud; el mundo quienes en él habitan. (Salmo 24:1).* Todo le pertenece a Dios, tanto la vida humana como los bienes. Dios quiere una relación de donación personal e íntegra.

Las primeras comunidades cristianas abandonaron la práctica de la contribución obligatoria, el diezmo. Adoptaron la contribución libre y

espontánea. Cada persona daba el valor que quería, siguiendo la recomendación apostólica: *cada uno contribuya según propuso en su corazón* (2Corintios 9: 7) un corazón grato no se mantiene ni se limita a las tasas e índices preestablecidos. Se contribuye de acuerdo con las necesidades que surgen en la comunidad y de acuerdo con los desafíos que el Señor coloca.

La historia de las comunidades y parroquias de la IECLB fueron marcadas por la contribución obligatoria, una herencia del impuesto eclesiástico en Alemania. El presbiterio, y después la Asamblea estipulaba el valor de la contribución anual. Se obtenía – o todavía se obtiene actualmente y en muchos lugares- el valor de la contribución dividiendo el valor presupuestado por el número de miembros inscritos. Ese valor viene a ser el aporte, una forma de impuesto. Tal vez esa forma de proveer a la comunidad con recursos haya hecho que muchas personas entiendan la contribución como pago por los servicios religiosos. Es necesario cambiar esta comprensión: el aporte no puede ser visto como pago sino como aporte.

A partir de las recomendaciones bíblicas, se puede ver algunas orientaciones válidas para las comunidades y parroquias sobre la contribución.

- a) *Ofrenda de agradecimiento*: El agradecimiento es el motivo básico del aporte. No se aporta por norma o derechos sino porque se quiere agradecer a Dios por lo que se recibe. La ofrenda brota del reconocimiento de la bendición de Dios.
- b) *Ofrenda espontánea*: No debe ser como en un club, que determina el valor que el socio paga, o los impuestos determinados por el gobierno

municipal, estatal y federal. La ofrenda de la viuda pobre, que Jesús valoro, aunque pequeña es del mismo valor que las grandes ofrendas.

- c) *Ofrenda generosa*: Un criterio del Nuevo Testamento es la contribución “*generosa y no de avaricia*” (2Corintios 9:5). Los/as miembros de la iglesia donan, generosamente para cubrir las necesidades de la iglesia.
- d) *Ofrenda dada con alegría*: Es la ofrenda que el apóstol Pablo describe en Corintios como dar de “*corazón, no con tristeza o por necesidad; porque Dios ama a quien da con alegría*” (2Corintios 9:7).
- e) *Ofrenda regular*: “*Sobre la ofrenda para los santos, hagan también de la manera que encargué en las iglesias de Galacia. Cada primer día de la semana cada uno aparta algo, según haya prosperado, guardándolo para que cuando yo llegue no se recojan ofrendas.* (1 Corintios 16:1-2). Este versículo contiene cuatro recomendaciones importantes:
- donación regular (cada primer día de la semana);
  - donación individual (cada uno de ustedes);
  - donación sistemática (ponga aparte algo):
  - donación proporcional (según haya prosperado)
- f) *ofrenda recibida con transparencia y honestidad*: Es la gran responsabilidad de la comunidad, parroquia, sínodo, y de la iglesia toda cuando recibe la contribución o la ofrenda. El propio apóstol Pablo destacó. “*Procurando hacer las cosas honradamente, no solo delante del Señor, sino también delante de todos/as*” (2Corintios 8:21).

### **Fe, gratitud y compromiso**

La IECLB tiene motivos para alegrarse pues en los últimos años hay más concientización para los aportes. Desde la biblia se destaca tres aspectos

fundamentales e interconectados: fe, gratitud y compromiso. La práctica de esos tres principios resume la enseñanza que parte del *Evangelio*.

Una de las palabras centrales de la escritura se encuentra en Romanos 1:16-17: *no me avergüenzo del evangelio, porque es poder de Dios para salvación a todo aquel que cree; al judío primeramente, y también al griego. Porque en el evangelio la justicia de Dios se revela por fe y para fe, como está escrito: más el justo por la fe vivirá.* Acogido con fe, el Evangelio es poder, fuerza que transforma profundamente a las personas, familias y realidades. Esa fue la palabra clave en la vida de Lutero y en la Reforma luterana que heredamos: el Evangelio que es acogido por la *fe*.

Cuando aceptamos por la fe ese evangelio que salva y santifica, somos totalmente tomados por él, pues actúa hasta lo más íntimo de nuestro ser, de acuerdo con Hebreos 4:12: *porque la palabra de Dios es viva y eficaz, y más cortante que espada de dos filos; y penetra hasta partir el alma y el espíritu, las coyunturas y los tuétanos, y discierne los pensamientos y las intenciones del corazón.* Qué gran privilegio cuando el podemos experimentar, por la fe, ese poder salvador y restaurador. Y cuando lo experimentamos, somos por así decir, inundados por un profundo sentimiento de **gratitud**.

El evangelio acogido por fe toma la vida la persona al punto de rebosar en sentimientos y actitudes de gratitud. La gratitud, al lado del amor y de la obediencia, pasa a ser una de las marcas de las personas que siguen a Jesús. La persona rebosa en gratitud por todo aquello que Dios les dio e hizo. Vale subrayar que la gratitud es más que un sentimiento interior; es

un sentimiento, sí pero va mucho más allá de las palabras. La gratitud de los hijos y las hijas de Dios, es gratitud que compromete y resulta en **compromiso**.

Es claro que, cuando en gratitud servimos a Dios con nuestros bienes y con nuestro dinero, no lo hacemos por el interés teológico de la prosperidad, como si estuviéramos en una negociación con Dios. **No estamos en posición de negociar nada con Dios sino contribuimos a partir de un compromiso de gratitud con el Señor.** Así, no podemos ignorar que muchas palabras de la escritura animan a contribuir generosamente trayendo la promesa que el Señor bendecirá las ofrendas y a la persona que ofrenda. Al contribuir, se hace con la claridad que el Señor no nos dará todo lo que deseemos, pero ciertamente todo lo que necesitamos. Nosotros no contribuimos con la intención de conseguir ganancia fácil y garantizada, como si estuviéramos invirtiendo en una bolsa de valores evangélica. Se aporta generosamente, seguros de que el Señor no nos desampara.

Es necesario tener bien claro que los miembros aportan a medida que los líderes son ejemplo de fe y de integridad, coherentes con las enseñanzas de Cristo. En 1 Pedro 5:3, los presbíteros son modelo para el rebaño de Dios. Ciertamente ahí se incluye la categoría de *modelos* en la contribución, como compromiso de gratitud a partir de la fe. Los/as líderes tienen el privilegio de “abrir el camino”, dar el primer paso en el sentido de crear una mentalidad nueva en relación a las contribuciones.

## 2. Presupuesto y rendición de cuentas

Un tema muy importante en la administración de la iglesia – a todo nivel- es la responsabilidad financiera. Desde tiempos antiguos, en las primeras comunidades hay un cuidado en administrar los recursos. Cuidar de los bienes de la iglesia hace parte del testimonio de fe. Los recursos que el presbiterio administra no le pertenecen. Son de la comunidad eclesial. La comunidad de los primeros tiempos los empleaba para.

- El mantenimiento de la propia comunidad,
- La ayuda a los pobres,
- El trabajo misionero,
- El auxilio a toda la iglesia.
- 

Las cuatro finalidades continúan siendo el parámetro que orienta la actuación del presbiterio cuando se trata de recursos y del patrimonio.

A partir de nuestras acciones damos testimonio, es decir reconocimiento que todas las cosas pertenecen a Dios.

Todo lo que está bajo nuestra responsabilidad, como la casa en que vivimos, el empleo y/o el trabajo, la empresa, la labor, los bienes materiales, los bienes públicos, los bienes de terceros, todo le pertenece a Dios. De todo eso, somos llamados y llamadas a prestar cuentas. No es diferente en la aplicación de los recursos de una comunidad y parroquia, de un sínodo y de toda la iglesia.



El reglamento interno de la IECLB, el artículo 7° establece que el presbiterio elegido por la asamblea general de la comunidad “tiene la responsabilidad de dirigir la Comunidad, responder por la ejecución de las resoluciones de la misma y asegurar la continuidad del trabajo eclesiástico en todos sus sectores”. En su responsabilidad de dirigir las comunidad, cabe la tarea de animar a sus miembros a “contribuir financieramente para el mantenimiento de la comunidad y de los demás órganos e instancias del sínodo y de la IECLB” (Reg. Interno Art. 16-VI)

Eso quiere decir que el presbiterio tiene el deber de empeñarse para que los miembros de la comunidad contribuyan financieramente para mantener la comunidad, parroquia, sínodo e iglesia toda. La tarea es velar para que el porcentaje establecido, de lo recaudado por la comunidad, de las ofrendas y donaciones se envíen al sínodo. Cabe al Consejo Fiscal acompañar de cerca la ejecución del presupuesto y en especial la puntualidad de los envíos debidos al sínodo.

### **Presupuesto**

Volviendo al Antiguo Testamento, nada de lo que existe es hecho por Dios sin planear. La planeación es parte de la vida personal y comunitaria. La buena planeación requiere de elaboración y ejecución de un buen presupuesto. La administración financiera necesita ser llevada muy en serio. El buen uso del dinero es también un buen testimonio de fe en obediencia a los principios de Dios.

El presupuesto es el plan financiero estratégico para determinado ejercicio de una administración. Con él se cuantifica en valores monetarios la previsión de ingreso de recursos provenientes de las diferentes fuentes, y también el destino de los mismos. Pueden ser divididos en gastos, inversiones y ahorros para aplicación futura. Una buena planeación necesita incluir la parte financiera (presupuesto). Eso implica no solo hablar sobre dinero sino conocerlo y tener dominio sobre el (1 Timoteo 6:10).

### **Pasos para la elaboración del presupuesto**

1. Conocer bien la realidad de la parroquia/comunidad, tanto la parte visible y cuantificable como su “cultura” organizacional.
2. Juntar informes de periodos anteriores y actuales, el balanceo contable y financiero como también las actas de asambleas para conocer las necesidades, objetivos y metas para el futuro.
3. Utilizar la planeación Estratégica y el Plan de Acción Misionero como fuente de orientación para saber las prioridades establecidas en términos de inversión.
4. Motivar a grupos y departamentos a hacer su propio presupuesto para incorporarlos en el presupuesto general de la comunidad.
5. Elaborar un cuadro analítico de todos los puntos que componen los ingresos y gastos, evitando generalizaciones “diversos”, “otros” o “gastos generales”.
6. Obtener informaciones sobre tendencias de la economía, obligaciones tributarias y laborales.
7. Cuidar para que el corte de presupuesto no comprometa la misión, debemos racionalizar, pero no habrá retornos sin inversión.

En la unidad 12 se ofrece modelos de presupuesto, pensados especialmente en las comunidades.

### **Rendir cuentas y transparencia**

Una persona transparente es aquella que se deja conocer, que es franca y sincera. Todos nuestros actos de gestión deben reflejar esas virtudes. Cuanta más información clara, simple y accesible; mayor credibilidad delante de las personas que confían la tarea de velar por la administración de la comunidad o parroquia. Omitir alguna información, registros de valores es actitud de falta de transparencia lo cual corroe la credibilidad de cualquier administración. Como ejemplo de transparencia, sugerimos las siguientes prácticas:

- Publicación de informes financieros en todos los medios de comunicación de la comunidad.
- Presentar informe mensual de los ingresos y gastos realizados, comparadas a la previsión hecha por el presbiterio.
- Acompañamiento riguroso, por el Consejo Fiscal, de la ejecución del presupuesto previsto, así como la verificación de todos los documentos de los ingresos y gastos realizados.
- Mantener todos los documentos debidamente archivados en orden cronológico para facilitar su localización e identificación.
- Realizar presentación de cuentas en las asambleas que sea comprensible y estructurada para que los miembros sepan exactamente el destino de la aplicación de los recursos.

- Jamás mover recursos sin registrarlos en la contabilidad a fin de evitar omitir ingresos o pagos de diezmos.
- Divulgar los informes financieros para democratizar la información entre todas las comunidades e instancias de la iglesia.

### **Uso de los recursos**

- El uso de los recursos siempre debe estar en conformidad con la misión de la iglesia.
- Seguir los parámetros estipulados en el presupuesto y, cuando se pasen, deben estar justificados y autorizados por la autoridad que los reglamentos prevé.
- Los documentos deben ser originales y obedecer a la legislación vigente del país, principalmente en las cuestiones fiscales. Eso significa que todos los productos y servicios deben poseer nota fiscal/recibos.
- Los recursos destinados a terceros, tales como ofrendas, campañas para fondos de misión, deberán ser entregados dentro del plazo estipulado.
- Es importante acompañar y conocer el destino de todos los recursos.
- Como iglesia, no solo pensamos internamente en ella, por eso se destina recursos que sustente la misión de Dios a nivel regional, nacional y mundial.
- La misión deberá tener relevancia en la aplicación de los recursos. A partir del Plan Misionero y de la propia comprensión de iglesia, la misión es su esencia. Somos iglesia porque tenemos la visión misionera como principio en todo lo que hacemos e invertimos.

En el concilio de la IECLB en 1996, se decidió sobre la contribución de las comunidades al sínodo y a la administración central. De acuerdo con esa decisión, el 10% de los recursos recaudados en la comunidad son entregados al sínodo para mantener la estructura y los trabajos de nuestra iglesia. De ese 10%, el 41,4% permanecen en el sínodo, el 54% es entregado a la administración central de la IECLB y el 4.6% destinado para el fondo de solidaridad de los sínodos. Esos recursos se usan en la administración, servicios, secretarías, en la formación y en el apoyo a la misión de la iglesia. La formación y la misión son los elementos del presupuesto central de la IECLB que reciben el mayor volumen de recursos.

# UNIDAD 8: Convivencia y conflictos en la comunidad

---

## Objetivos

El buen clima y las relaciones saludables son como una tarjeta bienvenida en la comunidad. Si el clima es fraterno, las personas tendrán voluntad de pertenecer y de participar. El buen clima en la comunidad comienza en el presbiterio. Esta unidad trata del ambiente relacional en la comunidad y de la importancia de velar por la buena atmosfera de convivencia y del trabajo en la comunidad.

- 1. Convivencia en la comunidad.** La convivencia fraternal es el gran soporte de la misión. Este capítulo presenta indicaciones a observar para crear y mantener esa convivencia.
- 2. Conflictos en la comunidad.** Donde personas comparten, existe la posibilidad de conflictos –también en las comunidades cristianas. Este apartado trata del surgimiento de los conflictos y ofrece propuestas para la solución de conflictos.

### 1. Convivencia en la comunidad

En la comunidad cristiana experimentamos toda la dimensión del amor de Dios en Cristo Jesús. En ella, vivimos todas las consecuencias de ese amor en la relación con hermanos y hermanas. Sentimos la dimensión de la alegría, del compartir, del convivir y de compartir dolores y tristezas. La comunidad es un lugar especial. Cierta vez, alguien dijo: la comunidad cristiana es el lugar donde Dios juntó el cielo y la tierra.

Por eso es de vital importancia nuestro **cuidado** por la buena atmosfera de trabajo y de **convivencia en la “familia” de Dios**. Sabemos que las tensiones, divergencias y conflictos surgen a cada instante. Donde hay personas conviviendo, allí habrá disputas por poder o “verdades”. El pecado ronda y se aprovecha de nuestras debilidades y tentaciones. Sabemos que Cristo pidió a los discípulos para que no hubiese pelea entre ellos. Y pide lo mismo por nosotros y nosotras lo cual es un llamando a la verdad y a un nuevo inicio.

**Así como en la convivencia familiar, el ambiente de las relaciones en la comunidad hace toda la diferencia. Hasta podemos decir que ese ambiente es el gran soporte de la misión.** En una comunidad puede haber comprensión misionera y la preparación de personas para llamar a otras a la comunidad. Pero, si en la comunidad el ambiente y la convivencia son tensos y no fraternos, pueden ocurrir tres cosas:

- 1) Las personas motivadas para la tarea misionera comienzan a sentirse mal pues hay incoherencia entre convidar a alguien para oír la buena nueva transformadora y el ambiente negativo, pesimista, tenso o “frio”. También quien hace la invitación quedará desmotivado.
- 2) La persona que fue convidada para participar de la comunidad probablemente sentirá que algo no está bien con la alta probabilidad de que no vuelva y piense: ¿Qué voy hacer allá? ¡El mensaje que me ofrecen no les transforma a sí mismos/as! ¿Qué es lo que quiero en un lugar así? ¡Parece más un nido de “cobras”!
- 3) Los miembros comenzaran a irse debilitando cada vez más a la comunidad.

El buen clima y las relaciones saludables son la tarjeta de entrada para quienes están llegando y un lugar acogedor para los que ya comulgan en la comunidad. Crear y mantener ese ambiente requiere desprendimiento, responsabilidad, dedicación, ética y postura evangélica.

El **presbiterio**, junto con el ministro o la ministra, tiene la **responsabilidad** de promover un **buen clima en la comunidad**. El miembro del presbiterio no puede incitar o crear una atmosfera conflictiva. Debe ser quien busca la solución y la superación de los conflictos. Es el pilar de la comunidad. Si un miembro del presbiterio es primero en crear confusión, ¿quién será llamado/a para mediar? Si un/a miembro del presbiterio es primero en exaltarse, atacar y agredir, estará perdiendo la autoridad delante del resto de su equipo, del ministro/a y de la comunidad.

La relación entre los/as miembros del presbiterio y ministros/as debe ser orientada por el evangelio. Ante todo, se espera que busquen el bien comunitario y tengan la capacidad de sentarse como amigos/as y corresponsables por la vida comunitaria. La franqueza y el dialogo marca esa relación. Jamás deberían caer en el error de competir entre sí y, mucho menos, de hablar mal e irresponsablemente uno del otro. Debe haber una **complicidad saludable**, donde se respetan y cuidan mutuamente. En caso que la comunidad no promueva relaciones saludables, el presbiterio y ministros/as pierden autoridad de hacerse oír y el respeto por parte de los/as miembros.



La forma como un presbítero habla de otro presbítero o del ministro/a es la manera cómo enseña a la comunidad a hablar de él. O sea, si un presbítero se expresa de modo vulgar, sin ética y agresivamente en relación a otras personas, será mayor la probabilidad de ser tratado de la misma forma. Un presbítero “agrio” puede descomponer un presbiterio. Dos presbíteros “agrios” pueden deteriorar una comunidad. Un presbítero o más presbíteros “agrios” y un ministro “agrio” pueden agriar.

Todo ser humano tiene la necesidad de ser **reconocido** y valorado, Entre los presbíteros/as no es diferente. La mejor forma de valorar a un/una presbítero/a es saber que es llamado y capacitado por Cristo para esa función. No existe mayor elogio o reconocimiento. Lo que un/a líder necesita aprender es valorizar a quienes caminan junto a él o ella, independientemente de la función que ocupan. En la medida en que valora a otros/as, es respetado/a y tiene su capacidad de liderar es reconocida. Un/a líder que no sabe respetar a otro/a líder no tiene la autoridad para exigir respeto.

Un/a líder inseguro/a tiene miedo de que alguien vaya a dar una idea mejor que la suya y sea mejor acogida. Las inseguridades impiden valorar las ideas de otras personas y acogerlas lo cual es una actitud insegura y centralizadora. Cuando alguien asume esa postura, la buena atmosfera de convivencia y trabajo se pierde. La convivencia estará marcada por la competencia, la falta de diálogo y un clima “amargo”.

La exhortación mutua, el compartir, y la planeación deben formar parte de la rutina de convivencia. Cuando los asunto son trabajados con madurez y

honestidad, el riesgo de malos entendidos es menor. **La discusión de temas no puede ser visto como algo personal. En caso que alguien esté en desacuerdo y tenga otra opinión, está en desacuerdo solo de la idea y del concepto sobre el tema pero no toma posición en contra de otra persona. Por eso el dialogo es esencial para la buena convivencia comunitaria.**

En el presbiterio es necesario compartir conocimientos y **aprender a soñar juntos** –no competir. Cuando un presbiterio puede soñar en conjunto, la comunidad sigue ese sueño. Entonces todo el presbiterio habla del **sueño de Dios**. Al hablar de ese sueño, las acciones y las relaciones también se transforman. El clima y el ambiente se refrescan. Las personas se dan cuenta del buen clima y se contagian por esa experiencia renovando la motivación y coraje para dejarse apasionar por esa experiencia.

## **2. Conflictos en la comunidad**

En la noche del nacimiento de Jesús, en Belén de Judá, una multitud de ángeles se le aparece a los pastores cantando: *¡gloria a Dios en las alturas, y en la tierra paz y buena voluntad para con las personas!* (Lucas 2.14). De tantas cosas importantes en la vida, los ángeles glorifican a *Dios* y ofrecen *paz* a las personas.

Paz es una de los temas centrales de las sagradas escrituras. La paz favorece y promueve vida. La falta de paz perjudica, inhibe e impide vida. En el día a día, una familia que vive en paz es diferente de otra en la que no existe paz. La comunidad que tiene paz vive de otra manera de la que

no la tiene. Una empresa donde no hay paz no es igual que aquella que no la tiene. Un país con paz es otro de aquel que tiene guerra.

La paz trae cooperación y convivencia sana, constructiva, integradora. La paz es un principio que hace parte de la esencia de la comunidad cristiana. Por eso, es tan importante que en una comunidad cristiana la convivencia y la cooperación sea valorada y sea un objetivo constante.

#### **a) La realidad**

La paz existe en la comunidad cristiana que oye la palabra de Dios y da señales de paz y de gracia. La historia está llena de vivencias de construcción de paz por parte de personas, comunidad e iglesias cristianas. El testimonio de fe cristiana trajo y trae paz a lugares y situaciones donde no existe paz. Pero, junto con ella, también hay hechos concretos de falta de paz, conflicto división, competencia, agresión. Hay registros que la iglesia cristiana, supuestamente en nombre de Jesucristo, trajo división, guerra y muerte. Así como el concepto paz traspasa toda la Biblia, así la historia de conflictos entre personas, grupos y pueblos está transmitida en la Biblia.

La comunidad cristiana es liberada y bendecida por la paz que Jesucristo establece entre Dios y el mundo y entre las personas. Pero son las mismas comunidades y personas quienes abren mano y desisten de esa paz, la rechazan, toman su propio rumbo trayendo consigo la posibilidad de conflictos (Romanos 7:7-25).

¿Qué tipos de conflictos pueden suceder? Muchos: los objetivos de la comunidad no están claros. Las dinámicas de trabajo no fueron discutidas. Las experiencias anteriores de las partes involucradas son diferentes. Los puntos teológicos no coinciden. Las funciones no han sido definidas suficientemente. Cada quien tiene la razón. Hay motivos de discrepancia claros, ocultos o hasta inconscientes. Hay debilidades personales no trabajadas adecuadamente, celos, desconfianza, autoritarismo, inseguridad, falta de perdón, sed de poder. Falta de experiencia en trabajar y vivir en comunidad, “com-unidad”. Los miembros de la comunidad, las ministras y los ministros, el presbiterio, en lugar de ayudarse unos/as a otros/as, compiten unos/as con otros/as con conflictos consecuentes.

Es oportuna e inspiradora la orientación de 1 Corintios 12 que trata del cuerpo y de los miembros. Las diferencias pueden enriquecer y ser transformadas en riqueza. Las diferentes funciones sumadas pueden fortalecer el cuerpo. Sin embargo, las funciones diferentes lanzadas unas contra las otras desacreditan y anulan los potenciales de un cuerpo.

#### **b) ¿Conflictos constructivos?**

En la mayoría de los casos, los conflictos son vistos de manera negativa, como si fueran siempre destructivos. A veces, los conflictos ni son conflictos o no son aún conflictos sino sólo desacuerdos que, después de ser trabajados, llevan a un proceso pacífico y constructivo. En otros casos, los desacuerdos pueden ser difíciles de tratar, pueden ser radicales y necesitan de mucha discusión. Pero, al final, se llega a una conclusión sabia y constructiva que sin el conflicto no hubiera aparecido.

Los conflictos pueden aclarar y profundizar asuntos en la comunidad y pueden despertar a la comunidad. Existen comunidades que parecen estar en paz porque se acomodaron, se volvieron indiferentes y están dormidas. O pueden ser comunidades que son dominadas o manipuladas por una persona, o un grupo, un ministro/a o un presbiterio. Viven una falsa paz. A veces, un conflicto consigue transformar esa situación. Jesús no huye del conflicto con los escribas y fariseos cuando intentan obstaculizar su misión (Mateo 10:34-39; 15:1-20; 23:13-36). **La fe cristiana no conoce de paz y ausencia de conflicto. Las personas o grupos no son el factor más importante en un conflicto. La causa se identifica en el asunto que provoca el conflicto.**

Por eso, la comunidad, los ministros/as, el presbiterio, las secretarías, los líderes de grupos y los diferentes sectores necesitan estar atentos a las dinámicas usadas y a lo que sucede. Observar, oír, analizar, evaluar, dialogar es de suma importancia. ¿Qué está sucediendo? ¿Por qué está sucediendo? ¿Cuáles son las intenciones? ¿A dónde va a llevar esto? ¿Cuál es el espíritu detrás de esto? ¿Construye? ¿No construye? ¿Destruye? ¿Hay una buena atmósfera de trabajo en la comunidad? Los ministros, ministras y presbiterio tienen una responsabilidad especial en ese proceso así como las otras personas y otros sectores en la iglesia o comunidad.

### **c) Conflictos – aprendizajes**

Tratar el conflicto tiene que ver con la libertad, el amor a la causa, coraje y aprendizaje. Esa lección no se aprende de un día para otro. En muchos

casos prevalece la práctica de evitar enfrentar el conflicto o la tendencia de ponerlos debajo del tapete. **Es necesario saber oír y guardar secreto, aprender a evaluar, considerar iniciativas y actitudes a tomar, no precipitarse. Hay situaciones que se arreglan por sí mismas, pero tampoco es conveniente esperar demasiado hasta que la situación se agrave y no tenga vuelta atrás.** Es importante actuar con autoridad y sabiduría.

El presbiterio y el ministro o ministra fueron elegidos/as por la comunidad e instalados en su servicio en un culto recibiendo la bendición de Dios. Por tanto, han recibido la autoridad de Dios y de la comunidad. El presbiterio y el ministro o ministra que saben de eso tienen conciencia de su poder y autoridad. Por eso no necesitan ser autoritarios. Tener autoridad y ser autoritario son dos cosas bastante distintas.

Quien tiene autoridad puede oír lo a las partes en dialogo. Una actitud impaciente e intolerante busca imponer su posición y no consigue construir buenos caminos. Eso no excluye la eventualidad de que las comunidades y/o ministros/as necesitan tomar decisiones fuertes y radicales para proteger el espíritu y los caminos de la comunidad.

#### **d) Solución de conflictos – tarea permanente**

Cuando Jesús le dice a Pedro que él debe perdonar cuatrocientas noventa y nueve veces (Mateo 18:22), está diciendo que se debe invertir mucho en la convivencia y en la cooperación. Además, esta inversión necesita ser inteligente. Después de perder algunas veces, tal vez tenga que comenzar a preguntarse por qué alguien pide perdón tantas veces y cuál sería la manera inteligente y transformadora para el próximo perdón.

En Mateo 18:15, Jesús dice que si hay un conflicto con un hermano o hermana se debe hablar con él o ella. Si no se es atendido, se lleva el hecho a una o dos personas. Si eso aún no resuelve la situación, entonces se pide ayuda a la comunidad. Puede que no haya éxito. No hay garantía de superación plena de un conflicto pero el buscar, con perseverancia maneras adecuadas y creativas para lidiar con conflictos es esencial.

En algunos casos puede ser necesario pedir ayuda externa. Una persona neutra o un grupo neutro, de dentro o de fuera de la comunidad pueden ser importantes.

#### **e) Posibles pasos prácticos**

No existe receta única, infalible y mágica en la solución de conflictos. Pero se puede compartir algunas experiencias:

- 1) Algunos conflictos menores o incidentes pequeños se pueden digerir por partes de tal manera que no continúen envenenando el ambiente.
- 2) Cuando la discrepancia altera a las partes es conveniente sentarse juntos/as para conversar a fin de restablecer un clima sano.
- 3) Cuando las dos partes no consiguen administrar constructivamente un dialogo, puede ser importante invitar a una persona mediadora, o un grupo que oiga con paciencia a una y otra parte. Esa persona o grupo propiciará un clima donde cada parte tenga la libertad de manifestarse y a oír la otra parte y que pueda resumir para las dos partes lo que oyó y observo.
- 4) Cuando el proceso creció a tal punto, a veces con renuncia por parte de uno o de los dos lados, se puede preguntar qué pasos seguir en adelante. A veces, el estar de acuerdo puede ser total; en otros casos,

parcial. Eso va a influenciar a la comunidad. El acuerdo parcial puede ser un importante paso para seguir adelante. Es saludable evitar una postura de “todo o nada”.

- 5) Lamentablemente puede suceder que no se consiga superar el conflicto. En ese caso, la persona mediadora intentará ayudar a las partes a reconocer sus límites, su incapacidad, su “derrota”, cada parte manteniendo el respeto para sí y para con la otra parte. La persona mediadora intentará ayudar a las dos partes a vivir de manera constructiva esa difícil y nueva realidad.
- 6) En todos esos pasos prácticos lo importante es que las partes en conflicto, en humildad, busquen la orientación de la palabra de Dios, que apunta para el perdón y la reconciliación. Además, a través de la oración, se renuevan fuerzas para superar lo que para las personas parece imposible.

Los conflictos hacen parte de la vida, también en la comunidad. Que en el espíritu del Evangelio, la administración y superación de ellos también haga parte de la vida de la comunidad. Que la ética sea cultivada en la cooperación y en las relaciones de las personas a todos los niveles. **Es fundamental tener conciencia de que debemos y podemos, con amor, trabajar los conflictos de manera constructiva.**

En ese propósito también puede ayudar otros documentos de su iglesia que haya trabajado el tema de conflicto. Por ejemplo, la IECLB cuenta con el documento “Nuestra fe –Nuestra Vida: una guía de vida comunitaria en fe y acción”, especialmente el capítulo “La Disciplina Fraternal”. Para



situaciones externas de conflicto, las iglesias tienen instrumentos que le ayudan a viabilizar procesos. La IECLB, por ejemplo, cuenta con el “Ordenamiento Jurídico Doctrinario”. Así también son importantes los documentos de procedimientos y estatutos que se pueden usar con amor para trabajar los conflictos constructivamente.

# UNIDAD 9: Composición del presbiterio y sus funciones específicas

---

## Objetivos

Como vimos hasta ahora, en el presbiterio se trabaja en conjunto y cada persona sirve con sus dones. El trabajo conjunto se da a partir de la legitimación, de la calificación y del ejercicio de funciones específicas. ¿Quién compone el presbiterio y cuál es la función o atribución de cada miembro en el presbiterio? Este es el tema de la presente unidad.

El presbiterio tiene la tarea de planear y proveer las mejores condiciones para que el Evangelio llegue, en todas sus dimensiones, a otras personas. Las actividades desarrolladas, lo administrativo y el celo por el patrimonio, tienen una única razón de ser: el testimonio de la buena nueva de salvación en Jesucristo.

Vale la pena recordar que la comunidad y la parroquia escogen, respectivamente, su presbiterio y su directiva dando seguimiento a lo previsto en sus estatutos. En el caso de la comunidad, la elección sucede en asamblea donde todos los miembros tienen el derecho al voto. Ya la elección de la directiva de la parroquia es hecha por los miembros del Consejo Parroquial, teniendo en cuenta que al menos la mitad de los elegidos debe ser de integrantes del propio Consejo. Los/as miembros con derecho a voto son aquellos/as confirmados, desde que estén debidamente inscritos en la comunidad. Pueden ser elegidos a partir de los

21 años de edad para cargos ejecutivos y a partir de los 18 años para cargos deliberativos, en el caso de la IECLB. Por favor, le pedimos que usted verifique los procesos internos en su propia iglesia al respecto de la elección de consejos directivos de congregación, parroquias o distritos eclesiales (o su equivalente).

Esos procedimientos garantizan una modalidad democratizada de la gestión de la comunidad.

Existen funciones comunes y específicas para los miembros del presbiterio. Las actividades (tareas) de cada miembro del presbiterio están definidas en los documentos normativos. Es importante conocer esos documentos para cumplir el compromiso adquirido. Los principales documentos normativos son:

- La constitución y el Reglamento Interno;
- La guía “Nuestra Fe – Nuestra Vida” (en el caso de la IECLB);
- El estatuto al Ministerio Ordenado (o su equivalente);
- Los estatutos y reglamentos internos de la comunidad,

## **Legitimación, calificación y atribuciones del presbiterio**

*Legitimación.* El presbiterio es legitimado a partir de la elección realizada en base a los documentos normativos. Los miembros del presbiterio son elegidos, de manera libre y democrática, e instalados oficialmente en el culto en presencia de la comunidad. A partir del culto de instalación, cada

miembro del presbiterio recibe el derecho y el deber de ejercer su respectiva función.

*Calificación.* Para cargos y funciones del presbiterio son elegidos miembros regularmente inscritos en una comunidad de la iglesia. Se espera que los miembros del presbiterio sean personas activas en la vida de la comunidad. Además, el presbiterio tendrá más agilidad y eficacia a medida que considere, al elegir para las diversas funciones, los dones de cada persona. Como son ejemplo para la comunidad, es necesario que su manera de vivir sea un buen testimonio. Asimismo, es importante que conozcan la Biblia, el Catecismo Menor de Martin Lutero y los documentos normativos de la iglesia, especialmente los documentos de la comunidad a la que pertenecen. Es fundamental aprovechar las oportunidades de cursos, seminarios o retiros para capacitación y actualización, así se está mejor preparado para el fiel ejercicio de la función.

*Atribuciones del presbiterio.* El presbiterio dirige la comunidad o parroquia, incentiva, coordina y supervisa toda y cualquier actividad misionera, diaconal y administrativa de su área. Es responsable por dar continuidad a todo el trabajo eclesial (en la comunidad, parroquia, unión parroquial), según el ministerio compartido y en corresponsabilidad con los ministros y ministras. El presbiterio y el consejo parroquial deben reunirse las veces que sea necesario, en fechas y horarios establecidos de común acuerdo. Cada año, necesita rendir cuentas del ejercicio de su función en asamblea general ordinaria. Además, una tarea permanente es la motivación y

preparación de nuevos liderazgos en las comunidades, haciendo que el momento de cambio de presbiterio suceda con normalidad.

### **Cargos específicos en el presbiterio**

*El presbiterio de la comunidad* Sírvase revisar cómo está constituido el presbiterio en su comunidad. En la IECLB está formado por: presidente y vice-presidente, secretario(a) y vice-secretario(a), tesorero(a), vice-tesorero(a), representantes de los sectores de trabajo, representantes en el Consejo, o en la Asamblea Sinodal, vocales, además de ministros y ministras activos, que son miembros natos.

*La directiva de la parroquia* (también vea su constitución localmente si hubiera) es constituida por: presidente y vice-presidente, secretario(a) y vice-secretario(a), tesorero(a), vice-tesorero(a), representantes de la parroquia en el Consejo Sinodal (o Distritos Eclesiales) y coordinador ministerial.

#### **a) Presidente /a**

El o la presidente tiene la tarea de dirigir, coordinar, conducir, supervisar, administrar y representar la comunidad o parroquia en eventos de carácter general. Las principales funciones y responsabilidades son:

- Observar cuidadosamente lo que determinan los documentos normativos de la iglesia, los estatutos y los reglamentos internos de la comunidad y de la parroquia,
- Estimular y supervisar las actividades de los ministerios, comisiones y sectores de trabajo en las respectivas áreas.

- Ejecutar y divulgar los hechos administrativos aprobados por el presbiterio.
- Publicar resoluciones y reglamentos de su competencia, dando instrucciones para su fiel cumplimiento.
- Someter a aprobación en reunión de presbiterio cualquier decisión tomada en carácter de emergencia.
- Resolver y encaminar asuntos que le son dirigidos, correspondencia, obligaciones, reclamos, pedidos de inscripción de miembros, etc.
- Tratar asuntos de admisión, suspensión y despido de funcionarios/as de la comunidad o parroquia, observadas las instrucciones estatutarias y legales. Es fundamental, en ese punto, contar con asesoría especializada para garantizar que todas las obligaciones de la ley sean cumplidas.
- Firmar los libros de la secretaria y tesorería, abertura y cierre de los libros oficiales en las respectivas áreas (comunidad, parroquia, unión parroquial), como por ejemplo: actas, asistencias y otros registros.
- Pagos (lo mismo vale para los gastos extraordinarios, aprobados por el presbiterio).
- Firmar, de acuerdo con lo establecido en los estatutos, reglamento interno o encargo, actas, contratos, cheques, requerimientos, encargos, correspondencia y otros documentos expedidos a terceros.
- Convocar y presidir las reuniones del presbiterio y las asambleas generales/consejo congregacional, velando por el buen desarrollo del trabajo, en obediencia a las normas vigentes.
- Velar por guardar bien los documentos como: documentos normativos de la iglesia, de la comunidad/parroquia, libro de actas, escrituras

públicas, contratos, boletines oficiales, planos de construcción, correspondencia, etc.

- Cuidar de la organización y actualización del registro de los miembros.

## **Representación**

Le corresponde al presidente la función de representar la unidad eclesial que preside. Esa representación puede ser frente a órganos de la propia iglesia, a nivel ecuménico junto con el ministro o la ministra. También le corresponde la representación en instancias públicas.

Siendo la parroquia y la comunidad personas jurídicas, le corresponde al presbiterio representarla activa y pasivamente inclusive en procesos judiciales, siempre que la persona jurídica deba ser representada. Junto con el tesorero/a son apoderados de la parroquia o la comunidad. Eso también vale para abrir y movimiento de cuentas bancarias.

En varios casos, el/la presidente/a y tesorero/a tienen más responsabilidad frente a las leyes y responden judicialmente por la comunidad o parroquia. Por eso es fundamental una asesoría y ayuda profesional (contador, abogado), para garantizar que todos los hechos estén de acuerdo con la ley, ¡evitando problemas con la justicia!

## **b) Secretario/a**

Es responsabilidad del/de la secretario/a, en especial:

- Controlar y supervisar todos los servicios de secretaría de la comunidad o parroquia.
- Mantener en orden el archivo de correspondencia y documentos.
- Levantar las respectivas actas y cuidado en el libro de registros.

- Encargarse de la correspondencia oficial, manteniéndola en orden y al día.
- Hacer las convocatorias a las reuniones y/o asambleas, de acuerdo con el estatuto.
- Responsabilizarse por abrir y cerrar de los libros asistencia y de actas, tener en cuenta la paginación y por las firmas correspondientes para que tenga validez y sirva de prueba de las decisiones tomadas.
- Supervisar la actualización de los datos de los miembros.
- Hacer pública las decisiones de los órganos directivos, sea en la comunidad, parroquia o unión parroquial, en las diferentes formas previstas (culto, boletín, carta, circular, cartelera, notas impresas, etc.).
- Organizar o mantener actualizado el boletín o libro de registro de los cultos, para el control interno y de estadística.
- Recoger los datos estadísticos de las comunidades, parroquias, unión parroquial o por órganos superiores de la iglesia.
- Corresponsabilizarse, junto con el ministro o ministra, por el registro fiel de los oficios: bautismos, confirmaciones, matrimonios, entierros.
- Responsabilizarse por la memoria histórica de la comunidad, parroquia o unión parroquial, recogiendo documentos, recorte de periódicos y otros registros con datos históricos.



En su ausencia o impedimento, el secretario o secretaria será sustituido por uno de los vice, con quien también puede compartir sus funciones. Algunas de esas tareas pueden ser confiadas a personas que hacen parte de la secretaria ejecutiva de la comunidad, parroquia o unión parroquial.

Durante las reuniones el/la secretario/a es la persona más atareada. Para que desempeñe bien su función, debe evitar involucrarse en los debates. Cuando existan dudas, pregunta con el permiso de quien preside por aclaraciones. En las asambleas, siempre es bueno solicitar el auxilio del vicepresidente (también las personas de la secretaria ejecutiva) para escribir las actas facilitando la redacción.

### **c) Tesorero/a**

Cada comunidad y parroquia tiene su propia tesorería e inclusive una secretaría administrativa, a la cual se le delegan algunas de las tareas descritas como la atribución del/la secretario/a o tesorero/a. Existen además, las tesorerías de los grupos de jóvenes y de mujeres, por ejemplo. Todas deben tener su libro de caja para llevar los ingresos y gastos y el archivo para los documentos. Le corresponde a la tesorería el cuidado, movimiento y divulgación de los datos financieros. Los/as tesoreros/as nunca deciden solos/as del dinero. Obedecen a las normas vigentes y cumplen con las determinaciones relacionadas del mundo financiero.

En resumen, el/la tesorero/a es administrador/a de todos los asuntos financieros de la parroquia y comunidad. Es responsable por guardar,

movimiento y divulgación de los datos financieros. No, es el “dueño” del dinero. *Le corresponde:*

- Recibir y escribir en el libro de cuentas todas las contribuciones, ofrendas, donaciones hechas en nombre de la comunidad y consignarlas en la cuenta bancaria de la comunidad. Los eventuales traspasos a la parroquia correspondiente se da mediante recibo firmado por el/la tesorero/a de la parroquia o depositado directamente en a la cuenta bancaria de destino.
- Realizar los pagos autorizados, bajo nota fiscal o recibo y archivado para fines de contabilidad. Los cheques deben ser hechos con copia indicando el valor, número del cheque, nombre del beneficiario, fecha, banco y destino del pago.
- Abrir, mover y cerrar la cuenta bancaria junto con el/la presidente/a, en nombre de la comunidad, presentando a la institución financiera copia del acta de su elección al cargo.
- Proporciona un fondo mensual para pequeños gastos (caja chica) conforme resolución del presbiterio; recibir y conferir la prestación de cuentas mensual basada en documentos hábiles (notas fiscales).
- Elaborar el presupuesto anual de la comunidad, que, después de estudiado por el presbiterio, es sometido a la asamblea general de la comunidad para aprobación, y a la parroquia, para conocimiento.
- Informar al presbiterio, en cada reunión, sobre la situación financiera.
- Preparar la prestación de cuentas anual para la asamblea general de la comunidad.
- Garantizar a la Comisión de Verificación de Cuentas de la Parroquia el acceso a la documentación de la tesorería.

### *Le corresponde al tesorero en la parroquia*

Al tesorero de la parroquia se le aplica la mayoría de las funciones y atribuciones arriba descritas. Le corresponde, aun, en especial:

- Efectuar el pago del sustento a los ministros y ministras y funcionarios de la parroquia conforme a la nómina de pago (en caso existiera este proceso).
- Efectuar remesas de colectas/ofrendas y diezmos al sínodo.
- Si la parroquia está afiliada a una unión parroquial, efectuar el pago de la contribución a la misma.
- Reconocer las tasas y atributos conforme a la legislación en vigor.

Importante: en varios países, el/la presidente/a y el/la tesorero/a tienen mayor responsabilidades frente a la ley y responden judicialmente por la comunidad o parroquia. Por eso es fundamental buscar asesoría y ayuda a los profesionales (contador, abogado), para garantizar que todos los actos estén de acuerdo con la ley, ¡evitando así problemas con la justicia!

### *Rendición de cuentas (mensual)*

Para algunas parroquias y comunidades, la tarea de contabilidad y facilitar informes está a cargo de la secretaría administrativa. Para que se tengan informes confiables y dentro de los plazos el papel de los/las tesoreros/as es fundamental y consiste en:

- Preparar y organizar la documentación correspondiente del movimiento financiero del mes;
- Hacer la documentación de guía de remesas;

- Enviar la documentación en el plazo más corto posible;
- Exigir de la secretaria que los informes estén disponibles rápidamente;
- Evaluar los informes;
- Presentar los informes para el presbiterio de la parroquia o comunidad.

#### **d) Representantes en la Asamblea o en el Consejo Sinodal**

De las diferentes formas de organización, la IECLB adopto el modelo sinodal. En este modelo, es fundamental la representación de las comunidades y parroquias en las instancias sinodales y nacionales. Es un camino de doble vía. Por un lado, los/as delegados/as llevan a la Asamblea y al Consejo Sinodal los anhelos y propuestas de las comunidades y parroquias. Por otro lado, llevan a la comunidad y parroquia las informaciones sobre las rutas y deliberaciones hechas en el ámbito sinodal. Para el buen desempeño de esas funciones, los/as representantes tienen las siguientes funciones:

- Estar bien informado/a sobre su comunidad o parroquia;
- Tener y ocupar el espacio debido en las reuniones del presbiterio, en la directiva y en el consejo parroquial;
- Ser porta voz de la comunidad y/o parroquia en la Asamblea y en el Consejo Sinodal;
- Compartir/comunicar todas las informaciones y deliberaciones de la Asamblea y del Consejo Sinodal.

#### **e) Vocales o consejeros/as**

Teniendo en cuenta el liderazgo y conducta ejemplar de las personas en la comunidad y en su área de actuación, la presidencia puede delegar

encargos especiales a los/as vocales o consejeros/as. Ellos/as actúan con el objetivo de brindar una mejor administración, y por tener facilidad en resolver problemas son especialistas en áreas de su conocimiento. Su trabajo es de inestimable valor. Colaboran en sectores y áreas específicas, toman parte activa encaminando iniciativas de la comunidad, ayudan en la ejecución y coordinación de servicios, colaboran en preparativos de fiestas y otros eventos. Por conocer más de cerca a los miembros de su comunidad, pueden darse cuenta de sus deseos, oír sus reclamos y conocer las posibilidades para mejorar la convivencia en la comunidad.

#### **f) Consejo fiscal**

Cuando se habla del presbiterio y cualquier actividad administrativa, no se puede olvidar que es regla en la iglesia que todos los/as administradores/as presenten cuentas de las actividades incluyendo los presbíteros. El Consejo Fiscal acompaña la administración de los recursos en la comunidad y/o iglesia.

El Consejo Fiscal se compone de miembros efectivos y suplentes, debidamente electos/as para esa función. Le corresponde al Consejo Fiscal acompañar y aliviar la administración de la comunidad o de la iglesia y, especialmente, observar la regularidad de toda y cualquier operación que involucre recursos. Es su tarea, examinar con regularidad los libros, documentos y cuentas de la comunidad o de la iglesia. Para tal, el presbiterio debe proporcionarles toda la información solicitada.

El Consejo Fiscal emite opinión respecto a la evaluación, registrando de preferencia en libro de actas propio. Constan, en ese parecer, todas las verificaciones y observaciones sobre la administración contable. Toda y cualquier irregularidad constatada debe ser registrada, de forma correcta. Las irregularidades graves deben ser comunicadas inmediatamente a los órganos responsables.

Un Consejo Fiscal que no cumple con su tarea puede facilitar noticias desagradables y no prevenir problemas de malas administraciones de las finanzas. Ejemplos de fallas graves:

- La falta de registro o registros incorrectos de ingresos en el libro de caja.
- En vez de depósitos en el banco, el dinero queda con el/la tesorero/a, con el/la presidente/a o con el ministro/a. Puede constar en caja en determinado valor y, cuando se necesita no está con ninguno/a, o el/la responsable ya lo gastó y hay forma de devolverlo.

En esa hipótesis, es evidente que el Consejo Fiscal no cumplió con su tarea. Por eso es recomendable que siempre haya alguien que conozca de contabilidad entre los miembros del Consejo Fiscal. Un Consejo Fiscal eficiente es garantía para la buena administración, tanto en la comunidad, como en la iglesia, en el sínodo y en la propia estructura central de la iglesia.

En fin, un buen presbiterio siempre estará abierto para invitar o convocar a los miembros que componen las directivas considerando las habilidades y capacidades en los diferentes sectores de trabajo, los que componen del Consejo Fiscal, colaboradores de los grupos de jóvenes, mujeres, culto infantil, curso de confirmación, liturgia, VIH, etc. para que participen de sus reuniones.

Actuando así, el presbiterio obtendrá una visión mejor y abarcará más que solamente el área administrativa. Y será, sin lugar a duda, un miembro mucho más eficiente en el cuerpo de Cristo, pues estará sumando sus dones con los dones que también los otros reciben del Espíritu Santo en el sentido de aquello que el apóstol Pablo describió 1Corintios 12.

# UNIDAD 10: Preparación y dirección de reuniones

---

## Objetivos

Las reuniones del presbiterio son espacios fundamentales de ejercicio de liderazgo. La discusión de asuntos, toma de decisiones, planeación y ejecución se realizan en esos espacios. La preparación y la buena dirección son pasos importantes para el suceso de una reunión. Eso es lo que trata esta unidad.

## Reuniones del presbiterio

Para desempeñar su función, el presbiterio necesita reunirse regularmente, tomar decisiones, implementar, monitorear la ejecución y evaluar resultados. Es importante que las reuniones del presbiterio motiven a que los presbíteros/as den su tiempo, dones y recursos a disposición de la comunidad para que ejecute de forma efectiva su misión.

¿Cuáles son las características de una reunión capaz de motivar? Una reunión de esta calidad se caracteriza por la buena relación humana, comunión transparente y por toma de decisiones colectiva y eficaz. Para alcanzar esto, la preparación y la dirección adecuada de la reunión son fundamentales. Conviene recordar que cada reunión tiene un *antes*, un *después* con sus propias tareas y desafíos. Miremos:

### El antes – la preparación adecuada de la reunión

El suceso y satisfacción proporcionada por la buena toma de decisiones dependen en grande medida de la etapa de preparación. Algunos factores de esas etapas merecen ser comentados:



### **a) Programación previa**

El cuidado de la preparación evidencia el uso de un calendario de reuniones. Ese calendario puede ser establecido por ocasión de la reunión anual de planeación. El uso de un calendario de reuniones refuerza los compromisos y ayuda a los presbíteros y presbíteras a una programación anticipada. Así, se evita el malestar de una invitación sobre la hora, hecho que demuestra la falta de planificación. La cultura de planeación en la comunidad o parroquia inicia en la programación previa de las reuniones del presbiterio.

### **b) Infraestructura**

Quien tiene la tarea de dirigir la reunión vela para que ella ocurra en un lugar adecuado, previamente reservado y limpio. El cuidado del espacio revela la importancia de la reunión y a quienes participan. Igualmente es necesario controlar la disposición de los muebles – lo que favorece la comunicación entre las personas.

### **c) Convocatoria**

Además del calendario preestablecido, es necesario enviar la convocatoria para cada reunión con un mínimo de una semana de anterioridad. En la convocatoria debe constar:

- Fecha y lugar de la reunión;
- Horario de inicio y finalización de la misma;
- Agenda, orden del día, temas y asuntos de la reunión;
- De ser necesario, el material informativo para aclarar determinados asuntos que necesitan de decisión;

- Firma del presidente de la comunidad o parroquia.

En la convocatoria también puede constar la ratificación de la asistencia. Si la comunidad tiene la tradición de realizar reuniones abiertas a todos/as los miembros, se debe informar en la convocatoria cuales son los puntos públicos y cuales reservados al presbiterio (importante cuando hay asuntos que exigen confidencialidad).

#### **d) Mini reunión de preparación**

Cuando hay asuntos difíciles o relacionados a acontecimientos importantes para la comunidad, puede ser importante realizar una reunión previa de preparación entre algunos miembros de las directivas del presbiterio. Esa reunión no tiene el objetivo de imponer visiones predeterminadas o manipular sino de aclarar el tema y preparar la presentación del mismo. El objetivo apunta a la decisión que se tome como grupo, fundamentada en el discernimiento individual. La reunión de preparación es también importante para definir los puntos prioritarios de la agenda. En esa reunión se puede estimar el tiempo necesario para cada punto del orden del día.

#### **e) Búsqueda de asesoría**

Hay asuntos que necesitan de asesoramiento especializado para que sea bien encaminados. En temas vinculados con obligaciones tributarias y fiscales, por ejemplo, es importante consultar a una persona del área contable. Otros asuntos pueden requerir la opinión de un abogado, un ingeniero, etc. Considerar los criterios técnicos es fundamental para

presentar, reflexionar los temas de agenda y tomar las decisiones adecuadas.

### **Durante – la conducción adecuada de la reunión**

La reunión debe iniciar a la hora prevista en la convocatoria. La dirección de la reunión le corresponde al/la presidente/a de la comunidad o parroquia. En caso de impedimento o incapacidad otro miembro del presbiterio, ratificado en la nominación, garantizando la legalidad de su participación y de la reunión.

#### **a) Agenda**

La agenda de la reunión obedece a un orden preestablecido:

- Saludo del/de la presidente/a e inicio de la reunión
- Meditación y oración (himno)
- Verificación de quórum
- Presentación del orden del día (inclusión de asuntos diversos)
- Lectura del acta anterior
- Discusión y decisión de los puntos del orden del día
- (Varios)
- Resumen de decisiones y ejecución
- Conclusión con oración (himno, bendición)

#### **b) La responsabilidad de liderar la reunión**

El clima positivo, la productividad de la discusión, la toma de decisiones consensuadas y la ejecución práctica de las mismas depende de un buen

liderazgo. Al presidir una reunión, es importante considerar los siguientes aspectos:

- *Administración del tiempo.* Quien preside la reunión necesita mantener los ojos pegados al reloj. Eso es: iniciar y terminar puntualmente y manejar el tiempo previsto para cada punto del orden del día. Antes de agotar el tiempo previsto, quien lidera informa del tiempo restante.
- *Tiempo de intervención.* Una buena cultura de dialogo asegura a todas las personas el derecho de expresar su opinión. Se organiza teniendo en cuenta una lista de inscritos/as para hablar. Quien preside da la palabra por orden de inscripción. La persona que preside también se inscribe en la lista y respetar el orden y no interviene cuando le conviene. Cuando el tiempo se está agotando, la lista de inscripciones debe ser cerrada. Si quien preside la reunión tiene mucho para contribuir o explicar a cerca de un punto, debe pasar la dirección a otra persona.
- *Discusión y dirección de las decisiones.* La discusión acerca de un tema del orden del día tiene como objetivo llegar a una decisión o resolución consensual, teniendo en cuenta su solución, su dirección o ejecución. Para estructurar y ordenar la discusión es bueno observar las diferentes etapas de dialogo:
  - Presentación de la propuesta
  - Aporte de impresiones, preguntas, aclaraciones, opiniones, etc.
  - (Presentación de material informativo sobre el asunto);
  - Discusión abierta con la participación de todas las personas;
  - Organización y sistematización de todas las contribuciones por parte de quien preside;

- Aclaraciones y discusiones de los diferentes subtemas que eventualmente surgieron de la sistematización;
- Resumen y formulación de una conclusión;
- Toma de decisión democrática, escrita en el acta.

En la toma de decisiones se deben evitar formulaciones abstractas y genéricas que no pasan de ser una declaración de intenciones de esta o aquella situación o problema. Las decisiones que no son claras y concretas llevan a nuevas discusiones desgastando y hasta irritando a los/as participantes. Una formulación de una decisión clara, concreta y válida se basa en la determinación de plazos, responsables, resultados que se desea alcanzar y los costos estimados.

### c) Métodos para la discusión de temas

Puede ser que la discusión de temas más complejos no sea efectiva en plenaria. En ese caso, quien preside puede hacer uso de métodos que auxilien a la estructuración y el discernimiento de determinado tema.

Presentamos dos métodos que pueden ser instrumentos de interés:

- *Trabajo en grupo.* En grupo de tres o cinco personas, los miembros del presbiterio intercambian ideas y experiencias acerca del tema propuesto. En un tiempo determinado, cada integrante expresar su parecer. Para tener un resultado efectivo, quien preside puede formular algunas preguntas. Las respuestas del grupo deben puestas por escrito. El resultado del trabajo en grupo se presenta en plenaria donde se prosigue con la discusión.
- *Lluvia de ideas.* De forma espontánea, los/as miembros del presbiterio comparten ideas y pensamientos acerca del tema que se está tratando

por escrito y expuestos para su visualización (ejemplo: escrito en hojas A4 o papel periódico usando un marcador o plumón y visible en un tablero, pizarrón o pared). Después de visualizarlo, agruparlas por temas/subtemas y discutidas por orden de prioridad. Este método posibilita la participación de todos/as y ayuda a expresar muchas ideas y opiniones.

#### **d) Reglas para el dialogo en las reuniones**

Dirigir adecuadamente una reunión no depende sólo de la habilidad del quien preside sino también de la cooperación de las personas que participan. Es de gran ayuda establecer acuerdos en consenso.

Sugerimos los siguientes acuerdos:

- Oigo con atención y tomo la opinión de los otros/as en serio.
- Oigo la opinión de los otros/as hasta el final y no busco poner argumentos ya en la primera frase.
- Presto atención a mi comportamiento y también la de los otros/as.
- Tengo libertad de expresar mis ideas y opiniones, aunque ellas disientan de otras.
- Yo me inscribo en la lista cuando quiero hablar.
- Hablo solamente cuando mi antecesor terminó y cuando la palabra me sea concedida por quien preside la reunión.
- Soy conciso/a y claro/a.
- Renuncio a la palabra cuando mi idea u opinión ya ha sido expresada por otros/as.
- Hablo con los/as otros/as – y no sobre los/as otros/as.
- Intento hablar siempre en la primera persona singular (yo), evitando el uso de “nosotros”,
- Me concientizo que mi opinión no es la única verdad, ni la ni la única solución posible.
- Soy gentil con todos y todas – al final, la gentileza cuesta poco y vale mucho.

Cada presbiterio puede crear sus propios acuerdos. Un método interesante para hacer una lista de acuerdos consiste en solicitar que cada persona escriba en una hoja lo que desea experimentar de forma positiva en las reuniones. Tres o cuatro ideas por participantes son suficientes. De la misma manera, cada persona escribe en otra hoja tres o cuatro ideas que no le gustaría vivir. Se pueden usar hojas y bolígrafos de colores diferentes. Las hojas se fijan en el tablero, mural o pared, agrupadas por tema y después discutidas. De esas discusiones es posible llegar a una lista consensuada de acuerdos para el dialogo en las reuniones. De vez en cuando es necesario recordar los acuerdos.

### **El después – las tareas después de la reunión**

Cuando la reunión acaba, el trabajo del presbiterio no termina. En muchos casos, es en este momento que, de hecho, el trabajo comienza. Las decisiones tomadas en la reunión necesitan ser transformadas en realidad. Le corresponde al presbiterio acompañar a quien tiene la responsabilidad de realizar determinada tarea y, en una reunión futura, hacer un informe de su ejecución. Es igualmente necesario evaluar si los objetivos de determinada decisión fueron alcanzados.

Con el tiempo, es necesario que un/una miembro del presbiterio relea las actas de determinado periodo en busca de decisiones que fueron tomadas y no han sido implementadas. Las decisiones que son ejecutadas a mediano y largo plazo pueden ser olvidadas. Lo mismo puede suceder con decisiones a las cuales no se les asignó un/una responsable.

Es atribución del presbiterio dedicarse al dialogo y la comunicación con la comunidad o parroquia. Tiene el deber de informar las decisiones, planes y

ejecuciones. Para eso se puede utilizar un espacio en los anuncios del culto o en el boletín informativo. La transparencia y el dialogo favorecen a un clima positivo en toda la comunidad y la parroquia, evitan conflictos y desarmen comentarios negativos. En una comunidad o parroquia de clima positivo, presbíteras y presbíteros sentirán alegría y satisfacción de realizar su trabajo como servicio a Dios y a sus hermanos y hermanas.

### **Observaciones para presidir reuniones de elección y asambleas**

- a) En la hora marcada para el inicio de la asamblea, conformar la mesa, invitando a los/las miembros del presbiterio y eventuales invitados/as para ocupar sus lugares en la mesa.
- b) Constatar el *quorum*. *Quórum* es el número mínimo de miembros necesario para poder iniciar la reunión o asamblea, según lo establecido en el reglamento interno. Con la presencia mínima exigida se declara abierta la reunión, invitando al devocional, siguiendo después con el orden del día establecido.
- c) Pedir al/a la secretario/a que proceda con la lectura de la convocatoria a la asamblea.
- d) Ilustrar cada tema o pedir que otra persona lo haga.
- e) Si es necesario, informar sobre el tiempo establecido para el uso de la palabra. En caso de temas polémicos o intervenciones personales, pedir objetividad y espíritu fraterno sin permitir ataques personales (en ese caso, advertir sobre la perdida de la palabra).
- f) Observar que pedidos de la palabra por “cuestiones de orden” tienen preferencia y deben ser atendidos inmediatamente. Le corresponde al/a



la presidente/a, o a la mesa, decidir si de hecho es una cuestión de orden que está siendo levantada. De lo contrario se retira la palabra.

- g) Pedir la presentación de los informes (conforme a lo requerido), discutirlos y someterlos a votación para la aprobación. En el caso del informe de tesorería, presentarlo antes al revisor fiscal o de la Comisión Parroquial de Verificación de Cuentas.
- h) El presupuesto, presentado por el/a tesorero/a, es sometido a plenaria teniendo en cuenta la planeación para el año siguiente.
- i) En caso de elecciones, es necesario pedir que los candidatos/as se inscriban con anterioridad. Siempre que sea posible, es necesario una “terna” completa. Sin embargo, no significa que la votación tenga que ser por la terna ya que la propia asamblea puede hacer propuestas. La elección se puede efectuar por aprobación cuando hay una terna única. Cuando hay más de un nombre propuesto para un mismo cargo, la votación debe ser secreta.
- j) En caso de que el/la presidente/a sea candidato/a a cualquier cargo electivo, debe, antes del inicio de las elecciones, pasar la presidencia a su sustituto/a legal o a la persona nominada por la asamblea para dirigir las elecciones. Algunas iglesias cuentan con un equipo de elecciones quienes asumen esta tarea.
- k) Antes de iniciar el proceso de votación, verificar el número exacto de votantes. Nombrar escrutadores/as (que cuentan los votos). Pueden ser personas que están presentes y sin derecho a voto.
- l) Terminado el proceso de votación, hacer constar en el acta el resultado exacto de la decisión. En seguida, escoger la fecha, horario y lugar para el culto de instalación de los/as elegidos/as.

- m) Antes de finalizar la reunión, agradecer a los/as redactores/as de los informes, al/a la secretario/a del acta y a los/as miembros que dejan los cargos y ofrezca palabras de estímulo a los/as recién electos/as. Entonces podrá ser concedida la palabra al/a la presidente/a electo/a.
- n) Terminado el programa, se procede con la lectura y aprobación del acta. Después la oración final para dar por finalizada la reunión.

# UNIDAD 11: Responsabilidades de orden legal

---

## Objetivos

Las iglesias son organizaciones religiosas regidas por una constitución, de acuerdo con las leyes de cada país. Como organizaciones legalmente constituidas tienen derechos y deberes frente al Estado. El presbiterio es responsable por el cumplimiento de las obligaciones de orden legal. En esta unidad, veremos los principales aspectos que involucran la administración de la persona jurídica. Esta descripción general tiene la intención de informar y ver cuestiones centrales. Es fundamental que el presbiterio busque, en esa área, asesoría especializada local.

## Estado e Iglesia

En la mayoría de países, la Iglesia y el estado están claramente separados y le corresponde al Estado reglamentar sobre las iglesias. La Constitución de cada país establece los derechos y deberes individuales y colectivos. Por otra parte, los Códigos Civiles (o su equivalente) reglamentan la existencia de comunidades eclesiales como organizaciones religiosas.

Además hay otras leyes, resoluciones, decretos, legislaciones y actos administrativos editados por órganos nacionales, departamentales (o regionales) y municipales que necesitan ser observados en la administración de una comunidad. El poder público parte del presupuesto que, una vez públicas, las leyes son de conocimiento de cada persona que viven en el país. Eso quiere decir que nadie puede justificarse

alegando que desconoce las leyes. En el ejercicio de un cargo, es nuestro deber estudiar las normas específicas para ejercer la función de acuerdo con las leyes que están vigentes. Eso no significa que saber esos procedimientos teniendo conciencia que la existencia jurídica de una comunidad o parroquia conlleva compromisos legales. El descubrir las leyes del país implica responsabilidades personales y sociales. Por eso es necesario contar con el apoyo de personas especializadas en diferentes áreas (abogados y profesionales de contabilidad).

Seguidamente presentamos los artículos más importantes para realizar una gestión transparente y con obediencia a los principios legales y éticos cristianos, pero será importante constatar estos procesos de orden legal con los de cada país.

Las leyes y normas pueden ser modificadas con el tiempo. De la misma manera, la interpretación de las leyes e instrucciones es algo que exige mucho cuidado. Por lo tanto, es necesario que el presbiterio recurra a profesionales competentes, que estén actualizados en relación a las exigencias legales y que conduzcan su trabajo de forma integral.

#### **a) Código Civil**

El Código Civil determina que una parroquia y/o comunidad se organice como persona jurídica de derecho privado, en forma de organización religiosa, sin fines de lucro, con Estatuto aprobado en Asamblea General y debidamente registrado.

Sin la debida adaptación del Estatuto al Código Civil y su inscripción en el Registro Civil de Personería Jurídica (RCPJ), con jurisdicción

en la localidad de la sede de la organización religiosa, todos los integrantes de la iglesia responden de forma solidaria, o sea, con sus bienes personales por todos los compromisos asumidos, sean patrimoniales, financieros, fiscales, laborales, etc.

La elaboración de la contabilidad debe ser hecha por una persona experta en contabilidad debidamente registrada en el Colegio de Contadores (CdC) su equivalente. El CdC determina que la contratación de la persona contable se haga vía contrato escrito. El/la contador/a es indispensable para el cumplimiento de las obligaciones fiscales, laborales y tributarias.

**b) Libro de caja**

Llevar el libro de caja diariamente en orden cronológico por fecha. Con respaldo de documentos calificados (nota fiscal, recibos, etc.)

**c) Documentos contables**

Entregar el movimiento de caja, los documentos extra caja y extractos bancarios al/la profesional de contabilidad para que lleve la contabilidad. Es importante guardar los documentos de forma organizada y cuidando los tiempos previstos por la ley de cada país.

**d) Estados contables**

El/la contador/a elabora el plan de cuentas conforme la necesidad de la parroquia o comunidad, considerando la orientación del sínodo, en los límites de la legislación contable.

- Mensualmente: balance mensual;
- Anualmente: balance patrimonial, Demostración de Superávit, o Déficit del Ejercicio, Demostrar el Flujo de Caja, Notas Explicativas a las Demostraciones Financieras, Inventario del Patrimonio.

- Enviar copia de los documentos para el sínodo y para la Secretaria General de la iglesia.
- Los libros contables son impresos, encuadernados, firmados por el/la presidente/a y por el/la contador/a registrado en el CdC.

**e) Negativas fiscales**

- Solicitar excepciones de tributos y llevarlos a la administración competente.
- Solicitar el Certificado de excepción de tributos en la municipalidad o administración pertinente.
- Verificar los procedimientos legales para archivo de la documentación contable de la institución delante de la organización pertinente para verificar la regularidad de empleador (en caso de existir esta responsabilidad).

**f) Parecer del Consejo Fiscal**

La revisión de las cuentas debe ser realizada anualmente. Sin embargo, se sugiere que sea hecha trimestralmente.

**g) Presupuesto anual**

Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos y orientarlos para la aprobación en la asamblea general. Después de ser aprobados, remitir copia para el sínodo o congregaciones.

**Libros corporativos obligatorios:**

- Libro de Registro de Presencia a las Asambleas;
- Libro de Registro de Actas de las Asamblea Generales;
- Libro de Registro de Presencia a las Reuniones del presbiterio o Consejo;

- Libro de Actas de las Reuniones del Presbiterio o Consejo;
- Libro de Registro de Asistencia a las Reuniones de la Junta Directiva;
- Libro de Registro de las Actas de la Junta Directiva;
- Libro de registro de las opiniones del Consejo Fiscal.

*Observación:* Después de la revisión competente de los ejercicios jurídicos, contables y legales, las actas de aprobación de Rendición de Cuentas del Ejercicio de cierre anual, de las elecciones del consejo, la junta Directiva, las de alteración de los estatutos, etc. deben ser registradas en el Registro de Personas Jurídicas, bien como todas las actas necesarias.

#### **a) Registro de Persona Jurídica (RPJ)**

Construida la parroquia o comunidad, después del Registro de Persona Jurídica se obtiene el número de registro donde el CD está inscrito como responsables ante el RPJ. Observaciones:

- Actualizar ante el banco y otras instancias los datos del RPJ cuando existan cambios estatutarios, cambio del presidente o del responsable por la contabilidad.
- Informarse sobre otros procesos locales que autoricen la certificación digital (autorización digital) para firmar determinados para certificados de la situación fiscal, agendar consultas y enviar declaraciones.

#### **b) Declaraciones y pagos**

Cuidar que las declaraciones y pagos se realicen de acuerdo con la legislación y en el plazo establecido. Por ejemplo:

- Declaración de Débitos y Créditos Tributarios

- Declaración de pago y retención de impuestos
- Declaración de impuestos a la renta como persona jurídica
- Informe de ingresos de pagos a Personas Físicas y Jurídicas
- Documentos que demuestran las contribuciones sociales de trabajadores
- Impuestos territoriales (de existir) u otros impuestos.

### **Instituto Nacional de Seguridad Social – INSS (o su equivalente)**

- El ministro o ministra aporta mensualmente al INSS, o su equivalente, respetando los límites mínimos y máximos de lo estipulado por el INSS. Se debe guardar copia de los pagos realizados por este motivo.
- Observar la retención del INSS con las notas de pago de contribución individual y/o de la prestación de servicios.
- Para las organizaciones con personal que contribuye a aseguradoras sociales se debe hacer el pago como lo indica la ley.
- El empleador envía copia del pago al sindicato de la categoría profesional de empleados (en caso de afiliación).
- Preparar y enviar a la Caja Económica Nacional o su equivalente y de ser necesario, lo dispuesto por ley.

### **Ministerio de Trabajo y Empleo (MTE)**

En este espacio, se solicita que cada iglesia corrobore las exigencias del ministerio de trabajo. Estas pueden incluir:

- La relación anual de Información Social



- Impuesto sindical (en caso de existir) y verificar su vinculo a la congregación.
- Contribución de empleados/as.
- Cadastro de empleados/as y desempleados/as.
- Fondo de garantía por tiempo de servicio.
- Programa de prevención de riesgos ambientales.
- Programa de control médico de salud ocupacional (exámenes periódicos).
- Proveer informe del equipamiento de protección individual (en caso de existir y ser un requisito).
- Registro de horarios si se cuenta con más de diez funcionarios/as o de acuerdo a ley.

## **Orientación sobre la admisión y despido de empleados/as**

### **a) Admisión**

- Tener un libro o formato de admisión de funcionarios/as.
- Tener un libro de Registro de Inspección de Trabajo.
- Solicitar un examen médico de admisión.
- Solicitar foto 3x4 actualizada (de ser necesario).
- Firmar contrato de experiencia de trabajo indicando el plazo del contrato.
- Firmar si existe la opción de transporte o no.
- Solicitar copia de los siguientes documentos: Documento de Identidad (o su equivalente), tarjeta militar, certificado de nacimiento, de matrimonio, carnet de vacuna de los hijos, certificación domiciliario (u otros requeridos en su país).

## **b) Despido**

- Exigir el examen médico antes de la dimisión.
- Pagar los derechos del trabajador a la cancelación del contrato.
- Homologar en el sindicato (con tiempo de servicio superior a un año o en plazo previsto en la negociación de la categoría).
- Descontar la contribución asistencial aprobada (ver con el sindicato o el ministerio de trabajo).
- Pagar otros procesos que le permitan a la iglesia o comunidad no incurrir en deudas posteriores al despido.

## **Estatales**

### **a) Impuesto sobre la Propiedad de Vehículos Automotores**

Se llevará adelante este procedimiento siempre siguiendo los procesos legales del ministerio de transporte y comunicaciones de cada país y siempre que se proporcione una movilidad de propiedad de la comunidad al ministro/a u otro/a trabajador/a.

### **b) Impuesto por la transmisión de bienes donados**

Es importante verificar qué instancia en la localidad o nación ofrece la excepción del tributo en caso de recibir donaciones o herencia

### **c) Salud Pública**

Observar los procesos legales respecto al medio ambiente, la higiene y prevención de enfermedades transmitidas por mosquitos, por ejemplo, u otros temas de salud especialmente en espacios de desarrollo de actividades diaconales.

## **La Prefectura o Municipalidad**

### **a) Funcionamiento de los inmuebles**

- Solicitar el permiso de funcionamiento del local.
- Seguir las normas de los códigos y plano director del municipio.
- Solicitar la autorización de construcción, con el proyecto aprobado por la instancia pertinente.
- Solicitar el permiso de habilidad para el uso del inmueble.

Los accesos a las dependencias de las iglesias, comunidades y otros inmuebles deben estar adecuados para permitir el ingreso de personas portadoras de deficiencia física.

### **b) Impuesto Predial Urbano**

- Solicitar la inmunidad al impuesto predial urbano a la instancia específica (Ministerio de Hacienda o su equivalente).

### **c) Impuestos sobre Servicios de cualquier naturaleza**

- Cualquier otro impuesto debe ser recogido y cancelado dentro de los plazos establecidos.

### **d) Impuestos sobre la Transmisión de Bienes Inmuebles**

- Solicitar al Ministerio de Hacienda o la institución pertinente la excepción de este tributo.

### **e) Tasa de Servicio**

- Una tasa no es un impuesto y por ello no se incluye como tal.
- Recoger las tasas existentes (agua, sanitarias o las existentes en su localidad) de acuerdo a las fechas establecidas.

- Dar cumplimiento a las normas sobre localización, limpieza, higiene, salud, seguridad, etc.

**f) El cuerpo de bomberos**

- Solicitar el informe técnico y la licencia correspondiente al Cuerpo de Bomberos para instruir en la solicitud de permanecer en hogares de la prefectura o municipalidad.

**g) La Salud pública**

- Observar las determinaciones legales respecto a los cementerios, al medio ambiente, a las escuelas, a los centros de cuidado de infantes y/o ancianos/as, y todos los aspectos para prevenir enfermedades que puedan ser transmisibles al ejercer la diaconía o servicio.

## **Sobre el Derecho Eclesiástico**

El Estatuto y Reglamento Interno, el Procedimiento del Ministerio Ordenado (o su equivalente), las decisiones eclesiales juntamente con las decisiones del Consejo de la iglesia son los instrumentos legales que definen los derechos y deberes de los miembros, de la comunidad, de la parroquia, del sínodo y del funcionamiento interno de la iglesia.

**a) Conformación de parroquias y comunidades**

- Los requisitos para la conformación de parroquias y comunidades están definidos en los Estatutos y en el Reglamento Interno de la iglesia. Los estatutos deben ser previamente aprobados por la iglesia (o sínodo) y encaminados a las congregaciones después del registro el Registro de Personas Jurídicas.

**b) Apertura de un campo ministerial**

- Para abrir un nuevo campo ministerial se elabora un proyecto donde se demuestra la sustentabilidad (capacidad humana y financiera);
- Elaborar un proyecto de actuación del nuevo campo ministerial y acompañamiento;
- Definir quien actuará en el nuevo campo ministerial.

**c) Procedimiento para el ingreso de ministros/as**

- El procedimiento para el ingreso de ministros o ministras lo define cada iglesia y está registrado en el Reglamento del Ministerio Ordenado y normas complementarias. El ministro o ministra es responsable, junto con el presbiterio y el contador, por los informes al sínodo o a la iglesia y a las autoridades públicas. Por eso debe conocer y revisar y preguntar sobre todo proceso.

**d) Control sobre el patrimonio**

- El inmueble de propiedad de la comunidad debe estar registrado y tener Registro de Inmuebles cuya copia debe estar en la oficina central de la iglesia (o sínodo). Tener cuidado para registrar todo el patrimonio en la contabilidad.
- El carro de propiedad de la comunidad debe estar registrado a nombre de ella. En caso de venta, tomar los cuidados para que la transferencia sea hecha inmediatamente.
- El seguro del vehículo, del inmueble y contenido debe ser actualizado anualmente.

**e) Libro de Registro de Bautismo, confirmaciones, matrimonios y defunciones**

- El poner al día de estos libros es de responsabilidad del ministro o ministra siguiendo el orden cronológico por fecha. Se puede delegar

esta tarea a una persona de su confianza y bajo su supervisión y conferencia del ministro o ministra.

- Estos libros tienen validez jurídica y sirven de prueba de los hechos en ellos registrados delante del poder público. Son documentos históricos de utilidad pública, por lo tanto, deben ser bien guardados y conservados.

#### **f) Cuestiones de orden administrativa**

- La mayoría de los asuntos de orden administrativos determinados por la iglesia se tratan vía Consejo Directivo o sínodo.
- Estadística. La estadística de los/as miembros es llevada directamente la iglesia a nivel nacional.
- Diezmo. Enviar los diezmos y las ofrendas dando seguimiento a las fechas establecidas.
- Planilla de consignaciones. Enviar la planilla de consignaciones efectuadas en la cuenta de la iglesia cuidando el mínimo de días hábiles después de la consignación.
- Pago de subsistencia y salarios. Pagar hasta el día determinado la subsistencia al ministro o ministra o conforme lo acordado en el contrato. Pagar la nómina de sueldos de los empleados hasta el día previsto por ley.

#### **g) Orden Jurídico Doctrinal**

- En este documento se encuentran las cuestiones de naturaleza disciplinaria, de conflictos y de diferencias doctrinales de cada iglesia.

## UNIDAD 12: Comunicación y visibilidad

---

### Objetivos

La comunicación es parte de la acción misionera, pues la iglesia comunica. Dependiendo del contexto, de la situación del público, las estrategias de comunicación pueden variar. En esta unidad, trataremos de la importancia de la comunicación, observando posibilidades, consejos y recursos. También veremos algunas cuestiones sobre la preparación de eventos.

### Comunicación y acción misionera

Al principio, la tarea de comunicar parece simple. Al final, esta es la propia esencia de ser iglesia: comunicar, anunciar el mensaje de la salvación. ¿Es fácil? ¡Más o menos! Podemos decir que es como en el fútbol: patear una pelota es fácil, ser buen jugador requiere de entrenamiento y esfuerzos dirigidos y también de una buena dosis de estudio.

La comunicación en el contexto eclesial tiene como objetivo el anuncio del Evangelio y la edificación de la comunidad. Como todo llamado de Dios, la comunicación está fundamentada en la práctica ética y responsable, y tiene una dimensión profética. El don de la comunicación puede y debe ser colocado a servicio de la misión, auxiliando en nuestro trabajo de ser sal para el mundo, enfocada en objetivos dentro y fuera de los límites de nuestras iglesias. Por otra parte, la comunicación es un eje que traspasa todas las dimensiones del Plan Misionero de cada iglesia.

La comunicación necesita estar en línea con la propia planeación de la comunidad. De esa forma, ella será una fuerza más y no una acción aislada. La comunicación también tiene características creativas y de

renovación, además de estar en un estado permanente de insatisfacción y de invención. Esas características necesitan ser utilizadas de forma fructífera y contribuir con la propagación del Evangelio.

También es necesario tener en mente que comunicación no es sinónimo de periodismo. O sea, las actividades artísticas (baile, música, teatro, literatura, etc.) también hacen parte del “departamento” de comunicación, así como internet, programas de radio, mural de informaciones y periódicos.

Vamos a separar las actividades de comunicación en tres aspectos: necesidades, recursos disponibles y continuos, profundizando en esos conceptos a medida que avanzamos. Al final, veremos algunos consejos prácticos.

## **Necesidades**

Antes de comenzar a pensar en boletín informativo, programa de radio y cualquier otro producto o actividad de comunicación, necesitamos pensar en tres cosas:

### **a) ¿A quién va destinado el mensaje?**

Como necesitamos estar en sintonía con aquello que queremos alcanzar con nuestro mensaje, necesitamos saber cuáles son las necesidades de la comunidad y en qué aspecto la comunicación podrá ser un instrumento importante para ella. Esa reflexión ahorra esfuerzos y recursos, pues evitara “llover en lo mojado” o dedicar tiempo en áreas en que puede no haber audiencia o interés.



**b) ¿Qué mensaje queremos transmitir?**

Esa pregunta ayuda a definir el foco del mensaje y crear comunicación eficiente. Muchas veces, los medio disponibles se usan para “hablar de todo” (noticias, predicaciones, poemas, actividades, oficios...) y no hay impacto en ninguno de ellos.

**c) ¿de qué forma esa transmisión será más eficiente?**

Es necesario evaluar, de forma libre, como se puede hacer la “entrega” del mensaje con eficacia, para que no se haga apenas “lo que se sabe hacer” o “lo que nos gusta hacer”. Así, puede ser más eficiente el trabajo de comunicación en un mural, radios comunitarias o a través de un *sitio* de internet. Lo contrario también puede ser verdadero. Además, muchas veces es necesario separar los diversos públicos que se quiere alcanzar y trabajar la comunicación conforme a las características y/o anhelos de cada uno/a. De esa forma, conseguimos alcanzar de forma eficiente un mayor número de personas.

**Recursos disponibles**

Parece muy obvio identificar lo que es necesario y verificar cuales son los recursos (técnicos financieros y humanos), pero eso es un error muy común al pensar en comunicación. Si no se ha realizado una encuesta atinada, los mejores proyectos no llegan a realizarse.

Para saber con qué contar, se puede crear un “banco de talentos”, donde se enumera las personas con talentos, disposición y experiencia en comunicación (fotógrafos, escritores, diseñadores, periodistas, actores, locutores, contadores de historia etc.). Algunas veces, no se tiene personas con condiciones de dedicarse integralmente a una actividad pero

puede ejercer sus dones de forma esporádica y menos intensiva. Ejemplo: una persona puede sin condiciones de participar del trabajo de redacción puede contribuir con su talento para la revisión ortográfica de la información.

En términos de contenido, es importante saber si ya existen materias y recursos sobre un determinado tema. Como dice el refrán: “no vamos a reinventar la papa frita”. Si ya existen ministerios que producen y tienen materiales y recursos, ¿por qué no ubicarlos y usarlos de forma correcta? Por ejemplo: las noticias sobre la iglesia pueden ser obtenidas en la página de la iglesia o en la de la Federación Luterana Mundial, entre otros. Al final del texto habrá una pequeña lista de *sitios* con recursos disponibles e informaciones importantes sobre derechos de autor y el uso de imágenes.

En relación a los recursos financieros, además de aquellos oriundos de la propia institución, siempre se puede pensar en organizar ofrendas u otras acciones específicas que garantizan el financiamiento del proyecto. Además, se puede ver la posibilidad de publicidad pagada (anuncios). Observación: busque asesoría (por ejemplo: abogado) para ver la forma correcta de proceder en caso de anuncios.

## **Continuidad**

La continuidad del trabajo necesita seguir el modelo de una iniciativa de comunicación. No se puede pensar en comenzar algo que no tenga perspectiva de permanencia – excepto cuando es un evento aislado (un

festival de música, por ejemplo). Así mismo, las acciones hacen parte de un planeación mayor. Un festival de música puede estar incluido en una propuesta de aumento de la participación de los jóvenes, de avivamiento comunitario, etc.

Una de las formas de asegurar la continuidad de los proyectos es “manteniendo la puerta abierta” a la participación de personas que se sienten llamadas al trabajo. Muchas veces es necesario que se tenga más de un grupo. Cuando se estimula la participación también se asegura la renovación del grupo de colaboradores y el aumento de la diversidad de opiniones y dones al servicio del Reino.

Otra pregunta sobre la importancia de la continuidad puede ser resumida en la frase que el zorro le dice al principito: “tú eres eternamente responsable por lo que cautivas”. O sea, si la comunidad tiene un buen producto de comunicación (y no importa si es del coro, un informativo, una columna en el periódico local, etc.), las personas que “consumen” ese producto están a la espera. Si no hay continuidad, ciertamente quedaran frutadas. En todo caso, no se debe perder de vista que la comunicación cristiana tiene el objetivo de edificar la comunidad.

Nuestra labor de comunicación está dirigida al anuncio del Evangelio, a la práctica de la ética cristiana y su responsabilidad social, así como al fortalecimiento de la comunidad, entendiendo y anunciando que la vida cristiana no se vive en un condominio cerrado, reservado únicamente a nuestros amigos/as y hermanos/as más allegados/as.

### **a) Boletines e informativos**

Pueden ser elaborados de varias formas, usando papel y pegamento, programas de edición de texto o programas profesionales de publicación electrónica, dependiendo de los recursos disponibles. Se debe definir la forma más adecuada de distribución: si va a ser una impresión o sólo una versión electrónica. En el caso de impresión, definir el tamaño (A4 es recomendable), número de páginas y la técnica de impresión (fotocopias, *offset*, impresión). Es mejor que sea un trabajo de equipo incluyendo a todos los departamentos y sectores de la comunidad.

### **b) Señalización**

Es necesario informar visualmente donde estamos, lo que hacemos y donde están nuestros departamentos y sectores. Esa información es dirigida a los/as miembros y al público externo. Es bueno recordar que nadie tiene la obligación de saber o conocer la comunidad. La comunidad es la que necesita ser conocida. Además, es importante que los templos y edificios eclesiales estén identificados con el símbolo de la iglesia (siguiendo las normas de uso del símbolo). En lo posible, colocar señales guías acogedoras con la información local, días y horarios de encuentros de la comunidad.

### **c) Murales**

Esa es una óptima forma de interacción comunitaria, pero no siempre recibe atención necesaria. Lo importante es buscar un lugar donde se muestre la cartelera y seleccionar bien la información que será colocada. Ese medio es adecuado para carteles, recordatorios, avisos cortos, fotos y frases motivadoras. No es adecuado para mensajes largos, que demanden tiempo de lectura pues las personas necesitan estar de pie y puede generar cansancio. Lo mejor es provocar impacto y llamar la atención ofrecer datos de contacto para que las personas puedan investigar o buscar más información.

### **d) Recursos disponibles**

Cada iglesia, a través de sus departamentos, secretarías (o equivalentes) dispone gratuitamente o a bajo costo de materiales gráficos y recursos para la preparación de predicaciones, además de mensajes y lecturas. Es importante entrar en contacto e informarse sobre los recursos disponibles para uso en las comunidades. Por otro lado, es importante compartir lo que se tiene localmente para no reinventar lo que ya está hecho.

Además, existen recursos en internet que pueden ser usados libremente. Varios dependen de la autorización de sus autores y otros no pueden ser reproducidos. Es importante verificar cual es la situación de cada recurso (foto, video, texto, ilustraciones, etc.) que se piensa utilizar. Como es

necesario que respetemos las leyes de derechos de autor y del uso de imagen, no se olvide de buscar la orientación de personas calificadas.

#### **Algunos recursos disponibles en internet**

[www.luteranos.com](http://www.luteranos.com) – noticias, recursos litúrgicos, mensajes y orientaciones institucionales y pastorales en portugués;

[www.capacitandoalpueblodedios.org](http://www.capacitandoalpueblodedios.org) – recursos luteranos de educación cristiana.

<http://sustentabilidad.wordpress.com/author/sustentabilidad/> - recursos del programa sustentabilidad

<http://www.deudailegitima.org/> recursos programa deuda y justicia ecológica

[www.lacvih.org](http://www.lacvih.org) – recursos Red de VIH

#### **Uso de software**

Como se explicó, es necesario respetar los derechos de autor lo cual también se aplica a los programas de computador (*software*) que usamos en nuestras comunidades. Actualmente existe una gran variedad de *software* de uso libre y que pueden ser instalados sin costo. Es fundamental mantener un programa antivirus actualizados y hacer copia de los datos grabados en el computador. También vale recomendar sobre la asesoría para organizar la parte de informática.

#### **Organización de eventos**

Los eventos son herramientas de comunicación y pueden ser grandes aliados de la iglesia en el desempeño de su misión. Además de presentar el trabajo realizado en los diversos sectores, los eventos moviliza a la comunidad. Algunas consideraciones para que un evento sea algo positivo y no genere restricciones o malestar es, por ejemplo, a la hora de agendar

un evento verificar si se cruza con otras actividades. Hay varios tipos de eventos con objetivos diversos. La información y consejo siguientes ofrece una idea general que no siempre se aplica a todo tipo de evento.

En primer lugar, todo evento exige una planeación. Un equipo de la comunidad necesita ser elegido para pensar y desarrollar el trabajo. El equipo debe ser ágil, dinámico y con buena comprensión de los objetivos que se quiere alcanzar. Las ideas innovadoras y soluciones prácticas generan economía y buenos resultados.

En la primera reunión, el/la coordinador/a de la planeación deberá traer una lista de todas las necesidades del evento para que sea discutida, mejorada y distribuida entre el grupo de personas que ejecutará lo planeado. El secreto del suceso es descentralizar las acciones entre varias personas de la comunidad, teniendo en cuenta las habilidades y dones disponibles. La lista considera: equipos de trabajo y apoyo; recursos financieros, y alianzas estratégicas con otras asociaciones. Dentro de esas posibilidades, muchas otras ideas se pueden agregar.

*Comunicación y divulgación:* el suceso de un evento depende, en gran parte, de la divulgación y de la importancia que se da a las herramientas de comunicación. Dependiendo del tamaño del evento, la gama de posibilidades es grande: invitaciones impresas, mensajes por e-mail, divulgación en páginas de internet, radio, periódicos o televisión. Un

servicio de asesoría de prensa también puede traer resultados positivos a fin de ayudar a explorar los medios de comunicación gratuitos.

*Estructura y equipos:* al realizar un evento, verifique el espacio físico. No siempre las instalaciones de la comunidad tienen el tamaño ideal. En algunos casos, es posible instalar tiendas o carpas en el terreno de la iglesia. En otras ocasiones hacer uso de teatros, centros de convenciones o gimnasios de deportes. Es importante pensar en el uso de equipos electrónicos, multimedia, como *data-show*, computador y telones. No olvide que los eventos nocturnos necesitan de una adecuada iluminación.

*Equipos de trabajo y apoyo:* para el suceso del evento, las personas que coordinan las diferentes etapas de la actividad se organicen en equipos de trabajo de alimentos, caja, presentaciones, cantos, recreación, liturgia, ventas, decoración. Para el día del evento, se recluta personas dispuestas a apoyar en todas las áreas. Tales personas actúan supliendo imprevistos quienes se reúnen antes del evento para planear las acciones.

*Recursos financieros y asociaciones:* la creatividad es aliada de bajos costos en la realización de un evento. Hay que considerar los gastos reales durante la gestación del evento presupuestando los ingresos y gastos. Los recursos financieros no deben impedir la concretización de buenas obras. La búsqueda de recursos es un desafío constante pero también se recurre a asociaciones, la comunidad en general, empresas y



comercios. La ayuda no siempre es en dinero. Es importante que existan asociados/as que, de alguna forma, apoyen la iniciativa.

Dependiendo del evento, puede necesitarse un permiso y el pago de impuestos. No se olvide que comunicar a la Policía y Guardia de Tránsito, en caso de que haya mucho flujo de personas y automóviles. Respete la legislación del municipio, estado y país. Es indispensable que las normas se cumplan para evitar dolores de cabeza y multas futuras.

Durante y después del evento, no llegue a conclusiones precipitadas o personales. Se requiere de la percepción de todos/as los/as participantes. Por eso, es importante reunir a todo el equipo y hacer una evaluación de los acontecimientos. Preste atención especial a las áreas que no funcionaron muy bien. Lo que no fue gratificante es para el aprendizaje. La evaluación complementa a la planeación. No existe planeación completa sin el amplio debate de las herramientas que fueron utilizadas para una percibir si se alcanzaron los resultados deseados. Después de eso, manos a la obra para el próximo evento.

# Unidad 13: Culto cristiano y estructuras básicas

---

## Objetivos

La comunidad cristiana se reúne en un culto, confiando en la promesa de la presencia de Jesucristo: “porque donde están dos o tres reunidos en mi nombre, allí estoy en medio de ellos y ellas” (Mateo 18.20). El culto es el centro de la vida en comunidad. Ayuda a definir las huellas principales del rostro de una iglesia. En ese sentido, es fundamental conocer los elementos que componen el culto. Este es el objetivo de la presente unidad: presentar indicaciones sobre la liturgia del culto, espacio litúrgico, tiempo litúrgico, símbolos y colores litúrgicos.

## El culto cristiano

El culto es el acontecimiento más importante en la vida de la comunidad cristiana. La comunidad se encuentra con Dios Trino, la fuente de toda existencia. Dios se encuentra con su comunidad para fortalecerla en la fe, anunciar su voluntad, consolarla en sus sufrimientos y animarla a participar de su misión día a día. Cualquier actividad que la comunidad cristiana realiza tiene sentido al vincularla al culto. El trabajo de educación cristiana, diaconía, las actividades con los diferentes grupos, las reuniones de presbiterio tienen sentido porque brotan del culto y retorna para él.

Si el culto es importante para la comunidad, ella vela para sea un acontecimiento excepcional. Hay muchas formas en que la comunidad participa del culto y asume su lugar de responsabilidad con él. Cada

comunidad puede descubrir, juntamente con sus ministros y ministras, cómo realizar mejor esa tarea. Un buen comienzo sería estudiar la liturgia del culto. Cuando sabemos lo que significa cada parte y elemento del culto, éste se vuelve más participativo y cautivante.

Al reunirnos en la iglesia, se sigue una **liturgia**. Liturgia es el conjunto de elementos y formas de un culto. Todo lo que ocurre allí forma parte de la liturgia. La liturgia puede asumir diferentes formas que tiene que ver con su historia, confesionalidad y con la tradición heredada.

Seguir una forma litúrgica no significa realizar un encuentro de celebración siempre del mismo modo. Hay una estructura básica, existen ciertos elementos y partes en la liturgia que no pueden faltar, pero hay otros que pueden variar.

La celebración marcada por la liturgia, pese a las diferencias, nos identifica. Las iglesias poseen recursos litúrgicos como base común y ofrece una identidad luterana. Los recursos son propuestas de cómo la comunidad celebra. Por cuestiones teológicas, históricas y pastorales, algunos elementos son imprescindibles.

### **Lugar litúrgico**

Para la celebración se necesita de un espacio donde se desarrolla su encuentro con Dios. La comunidad necesita tener un lugar adecuado para reunirse. Inicialmente, no existió un lugar predeterminado para el encuentro de la comunidad con Dios según Mateo 18: 20, Jesús dice: “porque donde están dos o tres reunidos y reunidas en mi nombre, allí

estoy yo en medio de ellos y ellas”. Dios se encuentra con su comunidad en cualquier lugar, desde que ella se reúna en su nombre, en un lugar determinado.

Así como la liturgia tiene una estructura estándar, el lugar de la celebración también tiene características que propias. ¿Cuáles son esas características? Las características del lugar litúrgico están directamente relacionadas con lo que sucede en el culto. Por tanto. Una de las primeras cosas que deberíamos preguntarnos cuando planeamos un lugar para la celebración es: *¿Qué sucede en este encuentro?* Aquello que sucede en la celebración determina la manera cómo se construye y prepara el lugar.

### Los espacios y los centros litúrgicos

A lo largo de su historia, la iglesia cristiana ha desarrollado espacios y centros litúrgicos que se tornaron necesarios para la celebración. Estos son:

- La fuente bautismal.
- El púlpito

#### **Estructura**

##### LITURGIA DE ENTRADA

Acogida  
Deseo inicial  
Oración del día

##### LITURGIA DE LA PALABRA

Lecturas bíblicas  
Predicación  
(Ofrendas)  
Oración general de la iglesia

##### LITURGIA DE LA SANTA CENA

Preparación de la mesa y Ofertorio  
Oración eucarística  
Padrenuestro  
Saludo de la paz  
Fracción  
Comunión

##### LITURGIA DE SALIDA

Anuncios generales  
Bendición  
Envío

- La mesa de la Cena (o altar)

Esos “centros” representan las acciones fundamentales de la celebración, o sea, la predicación de la Palabra y la administración de los sacramentos (Bautismo o Santa Cena). Al construir un templo, es importante que la comunidad piense de qué forma destaca esos centros litúrgicos, pues la manera como se organiza revela también la importancia que se les da. Los tres centros litúrgicos reciben importancia dentro del lugar de celebración.

Además de los centros litúrgicos, hay los “espacios litúrgicos” y son:

- *Espacios del centro de la dispersión* (es el lugar en que las personas se encuentran, antes y después del culto, para conversar, saludarse y despedirse);
- *Espacio de la congregación* (es el lugar en que la comunidad se congrega; allí cantan, oran, se sientan, se levantan, se dan las manos o se abrazan, entran y salen);
- *Espacio bautismal* (es el lugar en torno de la fuente bautismal);
- *Espacio de la Santa Cena* (es el lugar donde la comunidad se reúne para recibir la comunión);
- *Espacio del grupo musical* (es el lugar de quienes ayudan a la comunidad a cantar e incluye los instrumentos);
- *Espacio de circulación* (es el lugar de movimiento entre un espacio a otro).

Así como en la organización de los centros litúrgicos, al construir un templo, la comunidad debe reflexionar mucho sobre la fundación de cada “espacio litúrgico” y planearlo considerando su importancia.

No podemos olvidar que el templo es el lugar de encuentro de la familia de Dios, el cuerpo de Cristo. La construcción de ese lugar, toma en cuenta la comodidad y comunión, favorecer el acceso de las personas portadoras de discapacidades físicas en todos los espacios: al altar de la comunión, al espacio bautismal, a los baños y demás áreas. Hay reglas y determinaciones seguras para adecuar los espacios litúrgicos a las necesidades de las personas. Antes de cualquier adaptación es necesario consultar las normas y personas especializadas en el asunto. De esa forma se da testimonio del amor experimentado en Jesucristo dentro de la comunidad.

### **Vestimentas litúrgicas**

Otro aspecto que tiene que ver con el culto son las *vestimentas litúrgicas*. Los/as pastores y pastoras usan el alba y estola o el talar negro con pechero blanco durante las celebraciones y oficios. Los/as catequistas, diáconos, diaconas, misioneros/as usan también el alba con una estola de forma diagonal (o como la iglesia lo determine), apoyada en el hombro izquierdo como símbolo de la ordenación. Los pastores y pastoras la usan con la estola sobre el cuello. Las estolas tienen colores y símbolos que representan la época del año litúrgico.

### **Tiempo o año litúrgico**

¿Qué es el “*tiempo litúrgico*” y para qué sirve? El tiempo litúrgico surgió con el objetivo de ayudar a la comunidad a celebrar los acontecimientos

más importantes de la fe cristiana. Se organiza como un calendario que destaca las principales fiestas y fechas celebradas por el pueblo de Dios durante el año. La comunidad cristiana hace un recorrido por la historia de la salvación de Dios, celebra el nacimiento de Jesús, su muerte y su resurrección, su ascensión, la venida del Espíritu Santo y la vida de la iglesia en el mundo. De esa forma, la comunidad cristiana recuerda *lo que Dios hizo, lo que hace y lo que hará por nosotros y nosotras*.

Además del nombre *año litúrgico*, también se usa las expresiones *año de la iglesia o año eclesiástico*. “Año eclesiástico” tiene base en el término latín “ecclesia”, que quiere decir “iglesia”. “Tiempo litúrgico” (o año litúrgico) está ligado al termino griego “leitourgia”, que significa liturgia, servicio. La terminología “año de la iglesia” es para diferenciar entre el año civil y el religioso. Entonces, año eclesiástico, año de la iglesia, año o tiempo litúrgico son términos que expresan el tiempo de la iglesia marcado por las fiestas que celebran la historia de Dios con su pueblo.

## **Las principales fiestas del año litúrgico**

### **a) Domingo: fiesta del Señor resucitado**

Según el libro de los Hechos 20:7-12, los cristianos y cristianas se reunían para celebrar la Cena del Señor en el primer día de la semana, o sea, el *domingo*. Justino, un mártir del cristianismo que vivió del año 100 al 165 d.C., escribió que los cristianos se reunían para celebrar la fe en la

resurrección. El domingo fue el día más importante en la vida de las comunidades primitivas. Se entendía como el cumpleaños semanal de la resurrección de Jesús. Y era el acontecimiento más importante para la fe cristiana. Cada domingo era una pequeña Pascua. El domingo, como Día del Señor, fue la primera fiesta cristiana. Su objetivo era conmemorar la resurrección de Cristo.

#### **b) Pascua: la primera fiesta anual de la iglesia**

Hasta finales del siglo 1 no había una fiesta anual de Pascua. Eso cambió a partir del siglo 2. Además de la celebración semanal de la resurrección el domingo se fue desarrollando una gran *celebración anual la Pascua*. Esa fiesta se caracterizaba por la vigilia al atardecer del sábado, cuya fuerza era el paso de Cristo de la muerte para la resurrección. En los tres primeros siglos, la pasión, muerte y resurrección de Cristo eran conmemoradas en conjunto en la Pascua.

En el siglo 4 surge la *Semana Santa*. A partir de esa época, la comunidad cristiana comenzó a celebrar cada acontecimiento de los últimos días de la vida de Jesús por separado. Y cada día recibió un énfasis:

- *Jueves Santo* – celebración de la última cena de Jesús con sus discípulos;
- *Viernes Santo* – crucifixión y muerte de Jesús;
- *Sábado Santo o sábado de Aleluya* – vigilia que culmina con la Pascua.



La división de la celebración de la Pascua para esos tres días forma lo que hoy llamamos *Triduo Pascual*. Son considerados los tres días más santos de la celebración cristiana. A esos días se unieron el *Domingo de Ramos/Pasión*, que da inicio a la Semana Santa donde se celebra la entrada de Jesús a Jerusalén.

Alrededor de la celebración de la Pascua se desarrollaron otros dos periodos: *Cuaresma* (cuarenta días antes de la Pascua), y el *Tiempo Pascual* (que corresponde a los 50 días que se extiende desde la celebración de la Pascua hasta el día de Pentecostés). El tiempo de la Pascua fue, desde su inicio, más importante que los cuarenta días de la Cuaresma. Para la iglesia antigua, los días después de la resurrección del Señor forman un periodo de paz, alegría y alabanza a Dios.

El color litúrgico de la Pascua y del tiempo pascual es el **blanco**.

El color de la Cuaresma y de Semana de la Pasión es **violeta**.

### c) Pentecostés y Ascensión

La *fiesta de Pentecostés* ocupa el segundo lugar en importancia en la vida de la iglesia. El nombre “Pentecostés” significa el número griego cincuenta. La fiesta de Pentecostés celebra aquello que sucedió cincuenta días después de la Pascua: el cumplimiento de la promesa de la venida del Espíritu Santo (Hechos 1:8). Según Hechos 2:1-41, el Espíritu Santo fue

enviado a los discípulos quienes comenzaron a hablar en otras lenguas, divulgando la buena nueva del Evangelio. Por el poder del Espíritu Santo, se sintieron animados en la misión de anunciar el mensaje de Cristo y de su resurrección. A partir de ese momento, surgen las primeras comunidades cristianas. Con la fiesta de Pentecostés, los cristianos y cristianas conmemoran el nacimiento de la iglesia.

Originalmente, Pentecostés incluía la conmemoración de la *Ascensión de Jesús*. Más tarde, y así es hoy, esas fiestas se separaron. El día de la *Ascensión* es conmemorado cuarenta días después de la celebración de la Pascua, y el día de Pentecostés cincuenta días después de la Pascua.

El color litúrgico de Pentecostés es **rojo**.

El color litúrgico de Ascensión es el **blanco**.

#### d) Epifanía

Este fue el tercer evento más importante del calendario cristiano. Surge antes de la Navidad y es conmemorado el 6 de enero. Epifanía es una fiesta que celebra la manifestación o encarnación de Dios en el mundo a través de la obra de Jesucristo. Con esa fiesta, recuerda tanto el nacimiento de Jesús (visita de los reyes de Oriente) como el comienzo del ministerio de Jesús en la tierra, marcado por su bautismo.

En el *tiempo después de Epifanía* (también conocido como *tiempo común*), la iglesia recuerda que Jesús se manifestó a nosotros/as a través de señales, milagros y enseñanzas sobre el reino de Dios.

El color litúrgico de Epifanía es el **verde**.

### e) **Navidad**

En Navidad, la iglesia celebra la venida de Dios al mundo a través del nacimiento de Jesús. La primera mención a la fiesta de Navidad fue el año 354 d. C. en un documento romano que cambió el día 25 de diciembre como la fecha de una fiesta no cristiana llamada *Sol Invictus* (sol invencible) en la fiesta del aniversario de Cristo. Para los cristianos y cristianas, Cristo era el verdadero “sol invencible”, el “sol de la gracia, luz del amor, de la justicia, el resplandor”. En *Navidad*, por lo tanto, se conmemora la venida del Mesías, el salvador prometido, el justo, que vino a redimir y a salvar el pueblo de Dios de las tinieblas del pecado, de la injusticia y de la muerte. Tenemos que recordar que esta fiesta cristiana es eco de la Pascua, y solo tiene sentido celebrarla porque Cristo murió y resucitó.

El color litúrgico de Navidad es el **blanco**.

## f) Adviento

Así como la cuaresma, el *Adviento* surge como tiempo de preparación. Tiene característica de penitencia, pues la comunidad cristiana, al prepararse para la venida del Salvador, recuerda que el Hijo de Dios vino en pobreza y humildad y murió en la cruz para salvar al mundo. El Adviento es tiempo de espera de la segunda venida de Cristo. Inicia cuatro semanas antes de Navidad. Mientras se prepara, la comunidad cristiana reflexiona sobre la venida del salvador. Es una época de agradecimiento por la dación de Dios en Cristo, y al mismo tiempo, es expectativa por lo que ha de venir de nuevo.

El color litúrgico de Adviento es **morado**, el mismo de Cuaresma. También se puede usar el **azul**. El representa la “expectativa” por la segunda venida de Cristo.

## g) Tiempo común o tiempo ordinario

Es el periodo más largo del año eclesiástico. Va de Pentecostés hasta el inicio del Adviento. Inicia con el *Domingo de Trinidad*, en el primer domingo después de Pentecostés, y termina con el *Último Domingo después de Pentecostés*, llamado Cristo Rey o *Domingo de la Eternidad* nombre conocido en algunas iglesias. La Trinidad es la fiesta en que la iglesia celebra el misterio de Dios manifiesto en el mundo como Creador, Hijo Redentor y Espíritu Santo Consolador.

El *tiempo común* recuerda la actuación de la iglesia en el mundo, o su peregrinar diario, movida por la acción del Espíritu Santo. Dentro de ese periodo, las iglesias celebran sus *fiestas especiales*. Como, por ejemplo, en la iglesia luterana, el *Día de la Reforma* el 31 de octubre. En este tiempo también se incluye la fiesta de *Acción de gracias* o de la cosecha, entre otras.

El color litúrgico para el tiempo común es el **verde**.

### **La importancia del tiempo litúrgico en la iglesia**

Hablar del tiempo litúrgico o año litúrgico es hablar de un Dios que viene y camina nuestro día a día. Cada domingo, cada año, cada fiesta de la iglesia, Dios viene para decirnos que nos ama, que nos salva y que nos da la vida eterna. Eso acontece en la Pascua, de Pentecostés, de Navidad y de cada fiesta del año eclesiástico. Como comunidad redescubrimos el valor del tiempo litúrgico y el significado de cada fiesta. Así, nos aproximamos más a Dios que nos habla y se comunica de muchas formas únicamente para revelarnos su gran amor.

## Símbolos y colores en la liturgia

### Símbolos

Los símbolos representan lo que no podemos expresar solo con palabras. Ellos hablan más que las palabras y tiene algo de misterio. ¿Cuántas veces en la celebración tenemos algo que no podemos explicar? Ese es el misterio de Dios que nos habla sin que sepamos cómo. Dios nos habla por medio de su palabra, la música, los sacramentos, la bendición, la imposición de manos, el saludo de la paz y muchas otras formas. A demás de los cantos y los gestos, Dios nos habla a través de los símbolos. La cruz, las estolas, las vestiduras litúrgicas, los vitrales, los paramentos son parte de la simbología litúrgica. Esos símbolos nos dicen algo de la realidad de Dios. La cruz, por ejemplo, nos habla de la muerte y resurrección de Cristo. Para los/as cristianos/as, la cruz tiene su origen en el amor de Dios que es mayor que lo que la cruz quiere expresar. El símbolo, no es simplemente lo que representa; sino tiene un sentido más allá de lo que representa.

Los *símbolos litúrgicos* son generalmente representados por imágenes que recuerdan la historia o experiencias de la fe. Entre los más conocidos podemos citar: el pez, la espiga de trigo, la estrella, la cruz, la paloma, la corona del rey y espinas, las letras griegas alfa y omega, el pesebre, la vela, el libro sagrado ( la Biblia), la vid, la oveja, el barco, el agua, el fuego, el sepulcro abierto, la luz. Estos y otros símbolos se originan casi todos de

la Biblia. La vid, por ejemplo, surge de la palabra de Jesús “Yo soy la vid y ustedes las ramas” (Juan 15:5).

Los símbolos no son objetos que decoran el ambiente del culto sino tienen un mensaje a transmitir. Usar símbolos no es tarea simple: exige cuidado y sensibilidad. Un símbolo se torna importante en la medida que recibe significado y valor para la vida, principalmente cuando representa una experiencia excepcional para las personas.

### **Significado de los colores litúrgicos**

#### **a) Blanco**

Es el color preferido para el culto cristiano desde los orígenes antiguos. Se destaca entre los colores litúrgicos. Es color de las vestimentas resplandecientes en la transfiguración (Mateo 17:2); de los ángeles (Hechos 1:10); es el color escatológico (Apocalipsis 7:9ss), de la inocencia, pureza, del vestido nupcial de la parábola de Mateo 22:2-14.

#### **b) Verde**

Es el color de la esperanza en la herencia incorruptible y eterna. Verde es considerado color de inmortalidad y fe. Indica la vida en la gracia, crecimiento silencioso y vigoroso en la naturaleza.

c) **Rojo**

Simboliza el amor de Jesús y las lenguas de fuego en Pentecostés (Espíritu Santo). El rojo expresa amor y el sacrificio, el manto colocado sobre Jesús para humillarlo (Mateo 27:28).

d) **Morado**

Es el color asociado a la penitencia, espera, tristeza, anhelo. Anuncia que algo está por venir. Convoca para la meditación y la oración.

e) **Negro**

Los colores negro y morado fueron asociados a la idea de dolor, penitencia y expiación. Eran usados en oficios fúnebres y en el culto, pero fue remplazada por el color blanco, que representa la felicidad celestial, la resurrección.

f) **Dorado**

Color de la realeza, del cielo, del reino de Dios. Junto al blanco se usa en las fiestas de Cristo.

g) **Azul**

Color litúrgico antiguo y cercano al violeta. Fue también el color de la diaconía. La tradición de sustituir gradualmente el violeta por el azul en el Adviento surgió de la reflexión en que el tiempo de Adviento se caracteriza más por la expectativa que la penitencia.



#### **h) Rosado**

Es probable el uso del rosado para el Tercer Domingo de Adviento y en el Cuarto Domingo de Cuaresma. Era usado en la Edad Media. Expresaba alegría y júbilo por el nacimiento y resurrección del Señor. En medio a los dos periodos del año en que se está en un espíritu de expectativa, esperanza, vigilia y arrepentimiento, se hace una pausa con el fin de mirar con alegría y júbilo el acontecimiento de Cristo nacido y resucitado.

# UNIDAD 14: Subsidios para la elaboración de documentos y presupuestos

---

## OBJETIVOS

En esta unidad, presentamos modelos para la redacción de actas, informes y cartas y la elaboración de presupuestos.

### Subsidios para la redacción (elaboración) de actas

El acta es un **documento** donde se registra resumida y *claramente* lo sucedido en una reunión. No se registra todo lo discutido y lo expresado por esta o aquella persona. Registra la conclusión o decisiones. Tampoco es necesario transcribir en el acta todo el contenido de una propuesta (moción) pero se menciona y se hace referencia clara del asunto.

Por ser un documento de registro, el acta es *firmada* (según el caso) por todos los y las participantes en la reunión, o por el secretario/a y el/la presidente/a. El acta se redacta en el Libro de Actas, si la ley lo determina, o en hojas sueltas de papel oficio. Cuando es redactada directamente en el libro, las firmas pueden ser hechas al final del propio libro y no se hace necesaria una lista de participantes.

Las actas con las firmas del secretario/a, presidente/a y demás participantes es prueba de la reunión y de las decisiones tomadas. En caso de registro notarial, el acta debe ser transcrita digitalmente y llevada junto con el libro a la notaria.

El texto del acta es, de preferencia, manuscrito para evitar fraudes (el texto redactado es documentado). Hoy también puede ser digital pero necesita de un dispositivo de seguridad para no ser adulterada. Se sugiere que se use todas las líneas a fin de evitar la posibilidad de notas posteriores. Es conveniente registrar los asuntos tratados en la reunión numerados para facilitar su localización posterior.

Quien redacta es completamente neutro y objetivo sin interpretar los hechos sino registrar lo que de hecho sucedió. Es bueno asesorarse con alguien que auxilien en el registro correcto de los asuntos a ser registrados en el texto del acta.

Es necesario escribir correctamente los nombres de las personas. Quien redacta tiene el derecho de interrumpir la reunión en cualquier momento para enterarse de la información correcta. Cuando se registra un término extranjero, se debe escribir el termino en el idioma original y después hacer la traducción (si existe) en paréntesis. Existen nombres que se vuelven siglas. Al registrarla en acta, la primera vez que se menciona el

nombre se debe escribir completo y luego la sigla en paréntesis. Después, se puede mencionar solo la abreviatura y lo mejor es evitarlas al máximo. En caso de usarlas, entonces solamente las oficiales. Ejemplo: Después de la pausa para el café, la sesión fue reabierta a las 15h35min en el mismo lugar y fecha.

Los números son escritos completamente en letras. Por ejemplo: a los doce días del mes de septiembre de dos mil cuatro. Los números grandes, para facilitar la lectura, se escribe de la siguiente manera: Dos millones trescientos cincuenta mil reales con treinta centavos (2.357.000,30). En casos más simples como *quince votos en blanco*, no se usa paréntesis.

En caso de errores constatados en el momento en que se está redactando el acta no se debe tachar, pero emplear la palabra rectificadora “digo”. Ejemplo: a los doce días del mes de agosto, digo, de septiembre de dos mil cuatro. Si los errores son notados después de la redacción se usa el recurso del “a tiempo”. Por ejemplo: a tiempo: donde se lee agosto, léase septiembre. Las adiciones pueden ser hechas con “digo” o “a tiempo”.

Cada acta registra el lugar de reunión: en *La Casa de la Iglesia Evangélica Betania, en la Avenida Corredores 3*.

Cuando en una reunión, asamblea o congreso ocurre una elección que exige *quórum*, se necesita de mayoría simple o absoluta de votos la cual se registra en el acta exactamente y hasta el nombre de los/as votantes. Cuando se opta por un libro o una lista de presentes, el acta hace mención de la misma e indica donde ser encontrada para no poner en duda el resultado de la votación.

Después de registrar el acta de elección, es imprescindible:

- Informar al sínodo o iglesia el nombre, teléfono y dirección de las personas elegidas;
- Enviar copia al banco para actualizar los documentos de la cuenta de la institución;
- Enviar copia al contador, para las medidas de Registro Público;
- Enviar las alteraciones/actualizaciones para el sitio web de la iglesia.

Se aconseja que al terminar la reunión, el acta esté lista para ser leída y aprobada. Cuando no es terminada, se suspende la reunión para concluir con el acta.

Después se reabre la reunión para la lectura y la aprobación del acta. Cuando se tiene reuniones frecuentes, el acta puede ser leída y aprobada al inicio de la siguiente reunión. En todo caso, la lectura y la aprobación es un paso serio ya que **¡el acta es un documento!**

#### Lista a tener en cuenta para la elaboración del acta

1. Citar el nombre del evento y de la institución;
2. Informar el lugar, la fecha y horario de inicio de la reunión;
3. Constatación de *quórum*;
4. Mencionar el Orden de la Convocatoria;
5. Lista de asistencia, debe anexarse al acta;
6. Escribir el horario de inicio y finalización de la sesión;
7. Informar si el evento sucede en primera o segunda convocatoria;
8. Lectura y aprobación del acta anterior;
9. Hacer la descripción de los asuntos tratados de forma clara y resumida, citando las decisiones tomadas, los asuntos tratados, los pendientes, etc.
10. Si hay elecciones, identificar a las personas elegida (nombre, estado civil, profesión, numero de documento, dirección);
11. Constar la hora que termina la reunión, quien redactó el acta y quienes la firman
12. Hacen parte del acta el anuncio de convocatoria, lista de asistencia y demás documentos citados como, por ejemplo, proposiciones.

### Modelos de acta

#### a) Modelo de acta para reuniones informales

Acta n°...../.....(año)

Reunión de.... de (día) de (mes) de (año)

Presentes: (nombre y cargo de cada participante y al final nombre del/a secretaria/o del acta)

Inicio: (hora)

Lugar: (nombre del lugar, municipio)

Coordinación: (nombre de quien preside la reunión)

Devocional: (texto y nombre de la persona responsable)

- 1- (título del asunto) – el nombre del cargo, por ejm: presidente/a) presenta el asunto sugiriendo que se trate. El presentes analizan la propuesta y deciden aprobarla, con enmiendas, y presentarla al Consejo ...
- 2- (título del asunto) – La (nombre del cargo, p. ejm: pastora) comunica que fue invitada a participar del seminario de..., a realizarse los días...en la ciudad de... Los presentes consideran que la participación es importante y la apoyan.

Próxima reunión: (fecha, lugar y hora)

Fin de la reunión: (hora).

#### **b) Modelo de acta para reuniones de directiva, consejos**

Acta de la (nombre: reunión del presbiterio, reunión del consejo parroquial etc.) de la (nombre por extensión de la organización: Iglesia Evangélica ...), el día... de... (mes) de... (año).

Reunión del/de la (nombre de la institución) de la (nombre de la organización) se inicia con una meditación a las... h (hora) en el (local: centro comunitario, sala...; lugar: nombre de lugar), con la asistencia

de: (citar el nombre y cargo y cuando es necesario la institución u organización que representa, Ejemplo: Emanuel Carrillo, presidente de la Comunidad Esperanza, tiene derecho a voto). Como invitados participan: (nombre de las personas que no tienen derecho a voto, pero que fueron invitadas a participar presentar un asunto, a hacer conversación etc.) y como asesores: (nombre y función en la reunión, Ejemplo Marcos Cruz, secretario del acta, de las personas que participan en calidad de auxiliares y asesores). Justificaron su ausencia: (citar el nombre del cargo). A continuación se sigue con la agenda de trabajo, con los temas en el orden que sigue: 1) (título del tema): el (comunicador del tema: nombre y cargo) presenta el tema: (breve presentación del tema). Los presentes analizan el tema y deciden, por... votos a favor,... votos contra... y... abstenciones, (resumen de la decisión). (Observación: cuando se trata del patrimonio, el acta debe registrar con exactitud a cual inmueble se refiere, sus dimensiones, localización, el datos del registro del inmueble y nombre de persona física o jurídica con la cual está registrado, a demás del proceso al cual se refiere: venta, donación, compra.) 2).....

3)..... Habiendo analizado todos los temas de la agenda, quien preside cierra la reunión a las... h (hora). La presente acta, después de leída y aprobada, es firmada por los/as asistentes (o por el/la presidente/a y el/la secretario/a del acta, se puede hacer una lista de



firmas de todos los asistentes con derecho a voto, no olvidando registrar al inicio de la hoja la reunión y día/mes/año).

### 3) Modelo de acta para asambleas

Acta de la... (número de la asamblea) Asamblea (Ordinaria o Extraordinaria) de la (nombre de la organización: comunidad, parroquia, sínodo...), de... (día) de... (mes) de... (año). (si la reunión se extiende por más días, indicar: de... a los... (días) de... (mes) de... (año).

En... (días) de... (mes) de... (año), la (nombre de la organización) se reúne en Asamblea(Ordinaria o Extraordinaria) en el... (lugar) de la ciudad de (lugar municipio). La sesión es abierta oficialmente por el/la presidente/a (nombre y cargo), que invita a todos/as para el culto de apertura de la asamblea. En el Culto, la liturgia es dirigida por (nombre de los/as responsables) y la predicación por (nombre). Terminando el culto, los/as participantes de la asamblea son invitados/as para un momento de confraternización. Cuando se organiza la mesa: el/la presidente/a invita... (nombre) para integrar la mesa de la directiva, saludando los delegados y las delegadas presentes, así como los invitados, destacando la presencia de: (nombre y cargo). A continuación, se verifica el *quórum*, con la lectura de los nombres de los participantes. Se constata un *quórum* de... delegados y delegadas votantes. Se continua con la designación de las comisiones, que quedan así conformadas: comisión de actas: ...(nombres), comisión de

elección... (nombres), comisión de mensajes... (nombres), comisión de... El/la presidente/a hace lectura de la convocatoria a la asamblea y la agenda del día, que es probada por la asamblea, dando indicaciones sobre cómo funciona la asamblea y... (registrar los temas tratados, con una breve presentación, decisión y número de votos o tipo de votación; elecciones si suceden; descansos; presentaciones: charlas, informes; trabajo en grupo, el culto de cierre, lectura y aprobación del acta etc.). Finalizado los trabajos, el/la presidente/a da por finalizada la... Asamblea de la..., a las... horas del día... (fecha).

Observación.: Es importante que el/la secretario/a de actas tenga conocimiento los estatutos porque necesita registrar correctamente en el acta los procedimientos. Ejemplo, si el estatuto dice que la asamblea debe aprobar el informe del pastor/a sinodal, el acta debe registrar este hecho.

### **Subsidios para la elaboración de un informe**

El *Informe* es un documento que expone los resultados de las diferentes actividades. Un buen informe debe ser objetivo, informativo y presentable. Leído, aprobado y archivado, el informe será, en cualquier momento un documento hábil y demostrará un determinado trabajo. Indicaciones importantes para realizar un informe:

1. *Duración.* En lo posible, evitar informes muy largos. Es hecho exactamente para economizar tiempo de quien lee.
2. *Lenguaje.* El lenguaje debe ser objetivo, preciso, claro, conciso y sin rodeos, sin emitir cualquier dato importante.
3. *Redacción.* Redacción simple, con buena puntuación y ortografía correcta.
4. *Objetividad.* Evitar rodeos, adjetivos, jergas, vocabularios difíciles y desconocidos, lenguaje rebuscado.
5. *Exactitud.* Las informaciones son precisas sin dejar duda en cuanto a los problemas, números, cifras y estadísticas. Quien elabora un informe es responsable por su contenido. Por eso es necesario comprobar la autenticidad de las fuentes consultadas.
6. *Conclusión.* El informe necesariamente llevara a una conclusión, indicando ajustes posteriores para la complementación de un trabajo.
7. *Presentación.* Es importante una hoja de presentación, para saber de qué se trata. En su inicio, el informe debe decir a lo que se refiere. Ejemplo: INFORME DE LA DIRECTIVA DE LA IGLESIA... ENERO A DICIEMBRE DE 2012. El informe debe ser firmado por la persona responsable y al final debe constar la fecha y lugar de su redacción. El informe debe ser sometido para la apreciación de una autoridad superior, generalmente a final de la ejecución del proyecto.

## Modelo de carta

(Ciudad), ... (día)... (mes)... (año)

Sr.

(nombre de la persona)

O:

A la ... (nombre de la organización, entidad, fundación, etc.)  
(dirección)

Referencia: (Tema a ser tratado en la carta)

Apreciados Señores, apreciadas Señoras:

(descripción del tema) ....

.....

.....

Sin más por el momento, firmamos,

Atentamente,

Fulano de tal

(cargo)

c/c: (nombre, cargo... (en caso de enviar copia a terceros)

## **Ejemplo de carta de invitación**

(Quien invita)

Nombre

Dirección

Barrio/Distrito

Ciudad

Teléfono

Ciudad, día, mes, año

(A quien invita)

Nombre

Dirección

Barrio

Ciudad

Referencia: motivo de la invitación.

Estimado/a (fulano)

Explicación de la invitación, día, mes, hora, tiempo de duración, lugar, dirección. Confirmación a la asistencia. Si necesita más información.

Despedida

Atentamente.

Nombre

Cargo

Firma

## Presupuesto y balance

Cada iglesia tiene sus formularios para la elaboración de presupuestos y balances. Asimismo, no todas las iglesias viven las mismas realidades. En base a un ejemplo amplio, con varios asuntos, se puede proveer ejemplos para este tema. Al iniciar se debe constar la identificación de la iglesia o comunidad en el formulario. Esto se ubica en el encabezado del formulario. El formulario contiene asuntos de gastos, transferencias o ingresos. En caso de asuntos no contemplados se puede incluir asuntos (puntos) añadiendo filas al formulario.

Al elaborar el presupuesto de ingresos y gastos, todos los temas estarán relacionados al trabajo de la iglesia. En el formulario abajo, se considera todos los gastos en los puntos 1 al 4. Estos deben estar presupuestados siguiendo todas las actividades eclesiales, y en caso de programas o proyectos vinculados a las actividades. Además, el formulario prevé información de ingresos (que se puede trabajar a nivel local o nacional). Un presupuesto bien planificado y seguro considera todos los fondos que se sabe van llegar y nunca sobre “fondos por conseguir”.

Sin embargo, el modelo a seguir es una sugerencia desarrollada teniendo en cuenta la comunicación entre las diferentes partes en la iglesia o comunidad.

Logotipo de la Iglesia	IGLESIA...		
	(Dirección)....		
	Previsión de Presupuesto para....(indicar el período)		
<b>Gastos Presupuestados:</b>		Presupuestado	Ejecutado
<b>1. Gasto Programático:</b>			
1.1. Formación y Misión(*)			
a.	Escuela Dominical / Confirmación		
b.	Seminarios/escuelas de formación		
c.	Literatura		
d.	Capacitaciones en diaconía, misión		
1.2 Ministerios diversos			
a.	Diaconía y catequismo		
b.	Liturgia y música		
c.	Juventud		
d.	Salud integral y derechos humanos		
e.	...		
<b>2. Gastos de Coordinación</b>			
2.1	Coordinación General		
2.2	Administración (secretaría)		
2.3	Contador/a		
2.4	Auditor/a		
<b>3. Inversiones (adquisiciones)</b>			
3.1	Mantenimiento locales		
3.2	Seguro de inmuebles		
3.3	Mantenimiento de automóviles		
3.4	Impuestos vinculados a bienes		
<b>4. Servicios</b>			
4.1	Gastos bancarios		
4.2	Agua, luz		
4.3	Teléfono, correo		
4.4	Mantenimiento, limpieza		
<b>Total General de Gastos</b>			
<b>5. Ingresos</b>			
5.1	Ofrendas y contribuciones de miembros		
5.2	Donaciones locales		
5.3	Ingresos de compañeros (programa/proyecto)		
5.4	Ingresos por rentas o alquileres		
<b>Total de Ingresos</b>			
Resultado del Informe			
1.	Saldo anterior		
2.	Total de Ingresos (asunto 5)		
3.	Total de Egresos (asuntos 1-4)		
Saldo o déficit al 31/12/20...			

(\*) Si el personal es actor/a directo/a en la ejecución de las actividades programadas en este rubro no forman parte de la coordinación; entonces el presupuesto en estos rubros incluye el pago por servicios (o salario).



# Lista de Autores y Autoras

---

## Colaboraron con la producción de textos

Amauri Jair Ludwig

Artur Nunes

Cerise Tereza Pahl

Danieli Weirich

Dietmar Wimmersberger

Emilio Voigt

Erli Mansk

Ester Delene Wilke

Fábio Machado Silva

Gottfried Brakemeier

Guillerme Leiven

Hirst Baumgartner

Hugo Solano Westphal

Ivo Oechsler

Jeferson De Boni Almeida

Júlio César Adam

Lauri Becker

Manfre Piske

Mariane Beyer Ehrat

Miltom de Oliveira

Milton Laske

Nádia Cristiane Engler

Nelson Wingärtner

Nestor Paulo Friedrich

Nilo Orlando Christmann

Oscar Elias Jans

Paulo Butzke

Raul Wagner

Rudi Essig

Sigolf Greuel

Tobias Mathies

Wilfrid Bachweitz

Wilson Faller

## Equipo de Coordinación

Emilio Voigt

Nádia Cristiane Engler

Nilo Orlando Christmann

Rolf Leitzke

Romeu Ruben Martini

# Sobre la serie Educación Cristiana Continua

---

La Serie “Educación Cristiana Continua” es organizada por la Facultad EST y tiene el apoyo de la Federación Luterana Mundial (FLM) y de la Iglesia de Confesión Luterana en el Brasil (IECLB). Abordan temas relevantes para el conocimiento y vivencia de fe.

La serie es inspirada en el “Plan de Educación Cristiana Continua” de la IECLB, que ve la educación cristiana como un proceso personal y comunitario; y ahora adaptada para otras realidades. La educación cristiana se va construyendo siempre atendiendo a las preguntas y preocupaciones del contexto y de cada etapa de la vida de la iglesia.

La educación cristiana se inspira en la acción de Dios lo cual se vive en el testimonio concreto de la fe. El amor y la gracia de Dios desafían el educar para la aceptación, la apertura y el dialogo. La educación cristiana anuncia la misericordia y el perdón de Dios, promueve reconciliación, siembra esperanza.

La búsqueda por la dignidad individual y comunitaria, la vivencia de la paz y de la justicia, el celo por la integración de toda la creación son consecuencias de la educación reflejada en la acción divina.

En este sentido, la serie “Educación Cristiana Continua” ayuda a capacitar a personas para el testimonio de la fe, preparándolas para la vivencia familiar y comunitaria y para la construcción de una sociedad más solidaria y justa. No se trata, por lo tanto, de repasar contenido sino de una invitación a la reflexión y a la acción.