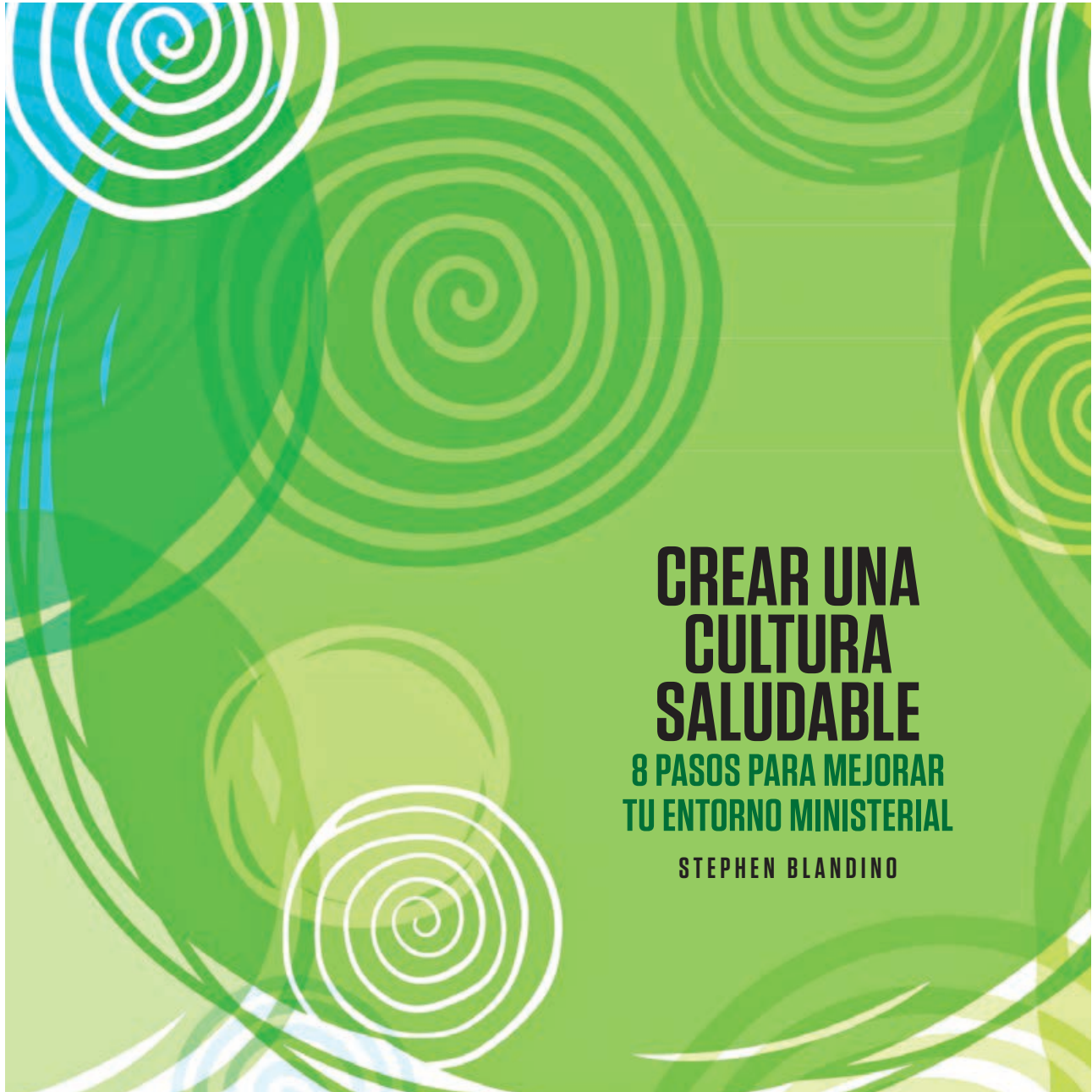


Influence
MAGAZINE

HAZ QUE VALGA LA PENA

Un estudio de ocho semanas
para equipos de liderazgo

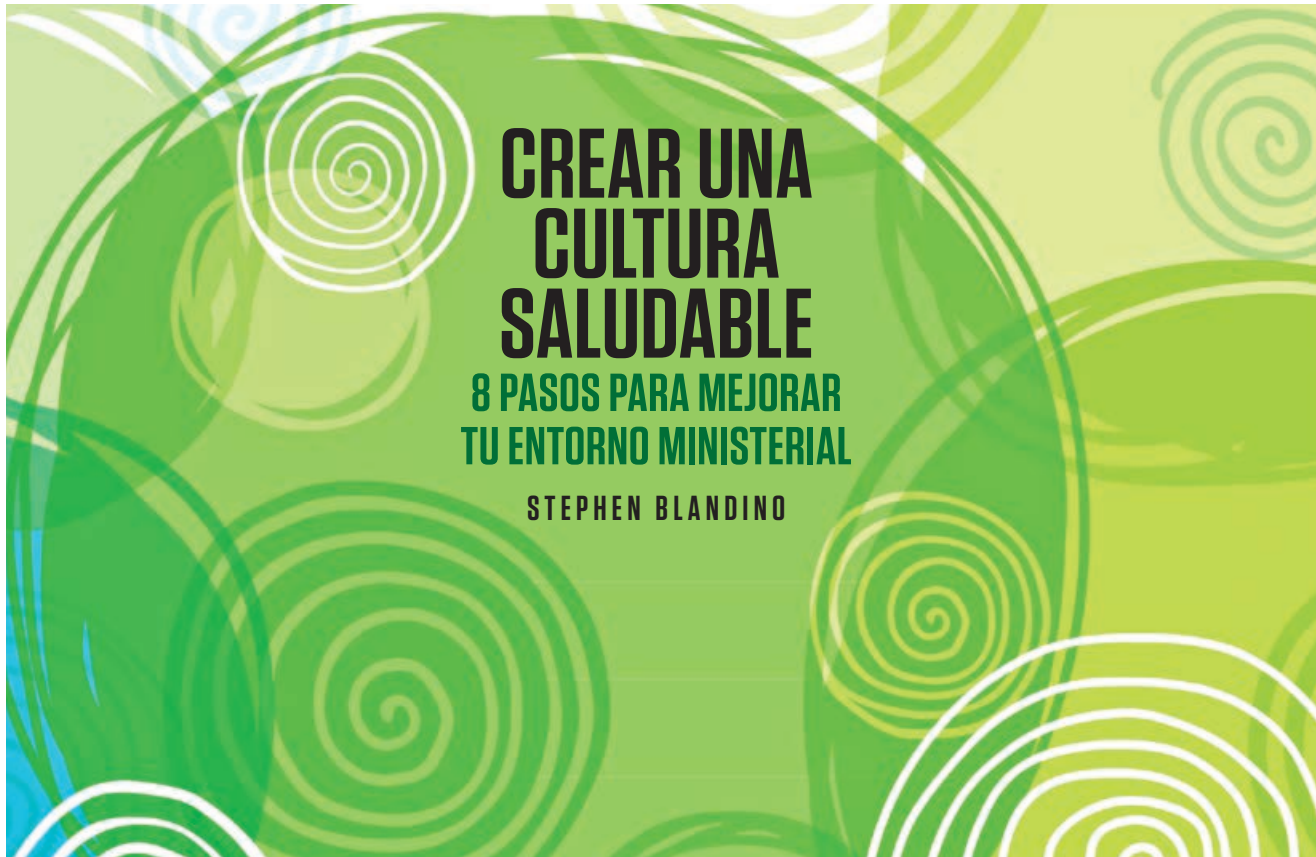


**CREAR UNA
CULTURA
SALUDABLE**

**8 PASOS PARA MEJORAR
TU ENTORNO MINISTERIAL**

STEPHEN BLANDINO

GUÍA ESTUDIANTE



¿QUÉ ES HAZ QUE VALGA LA PENA?

Semana tras semana, inviertes tu tiempo y energía en hacer que cada domingo valga la pena. Pero también debes pensar en las reuniones del personal, las reuniones de la junta y las reuniones con los principales voluntarios y otros líderes de la iglesia.

Tener que participar en tantas reuniones puede parecer abrumador, especialmente cuando piensas en desarrollar a los líderes que te rodean. Los líderes efectivos buscan sin cesar contenido de liderazgo excelente que puedan emplear para desarrollar y guiar a otros líderes. Haz que valga la pena es una herramienta poderosa y pequeña para ayudarte a alcanzar ese objetivo.

Cada estudio de Haz que valga la pena se adapta con facilidad al debate individual o grupal, que se presta para la aplicación personal y la reflexión entre los líderes del ministerio

y los principales voluntarios. Las lecciones se pueden utilizar como devocionales en las reuniones de la junta y el personal y en las reuniones de departamentos con sus principales voluntarios.

Una práctica importante para construir relaciones fuertes y saludables con los miembros de tu equipo es estudiar y crecer juntos. También es un componente necesario para construir iglesias sanas y que crecen. Estas lecciones pueden ayudarte a hacer que cada momento valga la pena a la vez que lideras y desarrollas a los líderes que te rodean.

Las siguientes ocho lecciones sobre El líder al que Dios



Blandino



Cuando visitas a otro país, de inmediato experimentas su cultura. La música, el idioma, la arquitectura, la comida, las leyes de gobierno, las costumbres... Todas estos elementos contribuyen a la cultura del país. Y no son necesariamente correctos o incorrectos, son lo que *son*. Es la manera «como hacen las cosas».

De la misma manera, nuestras iglesias y organizaciones tienen una cultura singular: «la manera en que hacemos las cosas aquí». La pregunta debe ser: ¿la manera que hacemos las cosas crea un ambiente saludable o tóxico? Cada organización tiene una cultura, aun si esa cultura no fue desarrollada intencionalmente. La mayoría de las culturas se forman por las cosas que toleran, celebran y evalúan.

Entonces, ¿cómo puedes crear una cultura *saludable*? Este es el enfoque de esta edición *Haz que valga la pena*. En las próximas ocho lecciones cubriremos los pasos prácticos que puedes tomar para asegurarte de que la cultura en tu iglesia u organización sea saludable:

- Ejemplifica un comportamiento digno de confianza
- Pon en claro una visión que inspire.
- Identifica los valores convincentes.
- Recluta el equipo correcto.
- Cultiva relaciones saludables.
- Aumenta la participación en equipo.
- Desarrolla sistemas eficaces.
- Mide la salud ministerial.

Al discutir estas lecciones con tu personal y los voluntarios, determina realizar los cambios necesarios para mejorar la salud de tu cultura. No será fácil, pero el resultado valdrá la pena.

bendice son fáciles de usar y las escribió Stephen Blandino, pastor principal de 7 City Church (AD) en Fort Worth, Texas (7citychurch.com). Él fundó 7 City Church en 2012 en un próspero distrito cultural cercano al centro de Fort Worth. Blandino publica con regularidad un blog en stephenblandino.com y es autor de varios libros, incluidos *Do Good Works* [Haz buenas obras], *Creating Your Church's Culture* [Crea la cultura de tu iglesia], y *GO! Starting a Personal Growth Revolution* [¡Ve!, Inicia una revolución de crecimiento personal].

CÓMO USAR HAZ QUE VALGA LA PENA

Nos complace ofrecer la *Guía de debate Haz que valga la pena* en un PDF descargable, disponible a través del botón «Downloads [Descargar]» en Influencemagazine.com. Cada estudio en el PDF de la *Guía de debate Haz que valga la pena*

está dividida en una página para el líder y una página para los miembros del equipo. La página del líder se corresponde directamente al material en este número impreso de la revista.

Te recomendamos que imprimas varias copias del PDF de la *Guía de debate* publicada en Influencemagazine.com para todos los líderes de tu ministerio y los miembros del equipo de liderazgo de tu iglesia u organización.

Notarás que las palabras y conceptos clave están subrayados en cada estudio en la página del Líder. Estas palabras y frases subrayadas corresponden a los espacios en blanco que se encuentran en las páginas de lecciones de los miembros del equipo. Los miembros del equipo pueden completar los espacios en blanco según avanzan en el material de cada estudio.

Confiamos en que estas lecciones te ayudarán a que cada momento valga la pena a la vez que lideras y desarrollas a los líderes te rodean.



CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Ejemplifica un comportamiento digno de confianza

Evaluación: ¿En qué manera repercute la confianza en la cultura de una iglesia o una organización?

Perspectivas e ideas

Primera de Corintios 4:2 dice: «Ahora bien, alguien que recibe el cargo de administrador de ser fiel». La palabra «fiel» implica la idea que es digno de confianza. A los líderes se le confía una responsabilidad, y con esa responsabilidad viene la necesidad de ejemplificar un comportamiento digno de confianza. Esto es especialmente cierto en lo que se refiere a la cultura.

La creación de una cultura no comienza con la organización; comienza con sus líderes. Los líderes crean la cultura cuando modelan para otros un comportamiento digno de confianza. Los líderes son los magnificadores y los multiplicadores de la cultura. Las cosas que ellos dicen y hacen generan una gran sombra sobre la cultura de la organización.

Los líderes son los arquitectos de la cultura, tienen el poder de cultivar sanidad o perpetua disfunción. El comportamiento digno de confianza empieza con cuatro características:

1. **Integridad.** Proverbios 10:9 dice: «Las personas con integridad caminan seguras, pero las que toman caminos torcidos serán descubiertas». La integridad del líder provee la seguridad propia y la de aquellos que lideran. El autor Ray Pritchard dice: «Tan importante como lo es saber de qué hablas, es quizás aun más importante ejemplificar lo que estás hablando».
2. **Respeto.** Jackie Robinson, el primer jugador negro en las ligas mayores del Beisbol, dijo en una ocasión: «No me preocupa que yo te agrade o no... Solo te pido que me respetes como ser humano». Sin respeto, le quitas a los miembros de tu equipo su dignidad e identidad. La gente está mucho más dispuesta a seguir un líder cuando saben que el líder los valora de corazón.
3. **Interés.** El viejo dicho es muy cierto: A la gente no le importa lo mucho que sabes, hasta que saben cuánto te interesas por ellos. Mostrar interés forma parte del lado humano del liderazgo. Les hace saber a los miembros del equipo cuánto los valoras como *personas*, no solo como *productores*. Cuando te interesas por las cosas que preocupan a tu equipo, comunicas que te interesas por ellos. Tu interés es evidente cuando hablas con los miembros de tu equipo acerca de sus preocupaciones y deseos. En otras palabras, muestras que tienes interés por las cosas que les están preocupando (en el trabajo y en la casa), y hablas sobre sus anhelos (para el trabajo y el futuro).
4. **Aptitud.** Todo equipo ganador requiere un líder apto que esté al timón. Si un líder carece de aptitud, el equipo carecerá de compromiso. El personal comenzará a cuestionar la habilidad del líder para alcanzar la visión, hacer crecer la organización, y trazar un sendero valeroso para el futuro. Tu equipo no solo quiere escuchar acerca de tu gran sueño para el futuro. También quieren tener confianza en tu habilidad de liderarlos hacia él.

Cuando los miembros de tu equipo vean que modelas la integridad, el respeto, el interés y la aptitud, estarán mucho más dispuestos a confiar en ti. Este tipo de comportamiento es un catalizador hacia una cultura saludable.

Reflexión y debate

1. ¿Qué líder admiras debido al comportamiento digno de confianza que él o ella modela?
2. ¿Cuál de las cuatro características arriba te desafía más? ¿Por qué?
3. ¿Qué otras características de comportamiento digno de confianza contribuyen a la salud de la cultura de una organización?

Aplicación

Toma unos momentos para reflexionar sobre tu propio comportamiento. ¿Qué cambios debes hacer para convertirte en un líder que sea más digno de confianza? Si quieres saber de verdad, permite que los miembros de tu equipo lo digan, y luego acepta humildemente su retroalimentación.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Ejemplifica un comportamiento digno de confianza

Evaluación: ¿En qué manera repercute la confianza en la cultura de la iglesia o una organización?

«Ahora bien, alguien que recibe el cargo de administrador de ser fiel». (1 de Corintios 4:2,).

La palabra «fiel» implica la idea que es digno de confianza. A los líderes se le confía una responsabilidad, y con esa responsabilidad viene la necesidad de ejemplificar un comportamiento digno de confianza.

Cuatro características de un comportamiento digno de confianza:

1. _____.

«Las personas con integridad caminan seguras, pero las que toman caminos torcidos serán descubiertas». (Proverbios 10:9).

«Tan importante como lo es saber de qué hablas, es quizás aun más importante ejemplificar lo que estás hablando». Ray Pritchard

2. _____.

«No me preocupa que yo te agrade o no... Solo te pido que me respetes como ser humano». Jackie Robison

3. _____.

A la gente no le importa lo mucho que sabes, hasta que saben cuánto te interesas por ellos. Mostrar interés forma parte del lado humano del liderazgo. Les hace saber a los miembros del equipo cuánto los valoras como _____, no solo como _____. Cuando te interesas por las cosas que preocupan a tu equipo, comunicas que te interesas por ellos. Tu interés es evidente cuando hablas con los miembros de tu equipo acerca de sus preocupaciones y deseos.

4. _____.

Tu equipo no solo quiere escuchar acerca de tu gran sueño para el futuro. También quieren tener confianza en tu habilidad de liderarlos hacia él.

Aplicación

Toma unos momentos para reflexionar sobre tu propio comportamiento. ¿Qué cambios debes hacer para convertirte en un líder que sea más digno de confianza? Si quieres saber de verdad, permite que los miembros de tu equipo lo digan, y luego acepta humildemente su retroalimentación.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Pon en claro una visión que inspire

Análisis en equipo: ¿Qué descubriste sobre convertirte en un líder más digno de confianza después de reflexionar acerca de tu propio comportamiento?

Evaluación: ¿Qué papel juega la visión en crear una cultura ministerial saludable?

Perspectivas e ideas

Para que una cultura prospere, necesita tener una imagen noble del futuro para que la gente la pueda fomentar. Sin una visión renovada y que inspire, la cultura se deslizará hacia el estatus quo. Proverbios 29:18 (NVI) dice: «Donde no hay visión, el pueblo se extravía; idichosos los que son obedientes a la ley!». Dicho en simples palabras, cuando falta visión, el pueblo se desenfrena. Andan sin rumbo hacia el futuro. En muchos casos, crean sus propias visiones lo que produce una pérdida de energía para la iglesia u organización.

Una de las mejores maneras que los líderes pueden poner en claro una visión que inspire a la iglesia, o a un departamento ministerial específico, es hacer una serie de preguntas. Estas preguntas son más útiles cuando están relacionadas a estas cuatro áreas:

1. Las *prioridades* de Dios. Las visiones inspiradas por Dios siempre reflejan las prioridades de Dios. Para poner en claro su visión, comience leyendo la Escritura. ¿Qué es lo que Dios valora? ¿Qué parece estar cerca de su corazón? ¿Cómo se ha movido Dios a través de la historia, y qué temas emergen a través de las páginas de la Escritura. Las respuestas a estas preguntas le darán vislumbres de la visión de Dios para el mundo.
2. *Pasiones personales*. Si la visión de una iglesia no está alineada con la pasión de su líder (o líderes), es improbable lograr una marcha a largo plazo. Los líderes generalmente son apasionados— aquello que atrae a su corazón. ¿Qué es lo que más te apasiona? La pasión generalmente se relaciona a una necesidad, una situación, un interés o una audiencia.
3. *Problemas de la comunidad*. La visión de una iglesia debe suplir necesidades y resolver problemas en la comunidad. De lo contrario, la visión será egoísta, y probablemente separada del deseo de Dios para con el mundo. Haz algunos estudios demográficos, y luego habla con los líderes de la comunidad para descubrir cuáles son las necesidades más apremiantes en la ciudad. Pregúntate, *¿Cuáles son las necesidades o los problemas en nuestra ciudad que capturan nuestro corazón y se alinean con nuestras pasiones?*
4. *El potencial de la iglesia* ¿Qué clase de dones, herramientas, recursos y gente ha puesto Dios en tu iglesia? Estos recursos reflejan el potencial de tu congregación. Comprender los recursos que tienes te ayudará a descubrir los puntos ventajosos a través de los cuales puedes tener el mayor impacto en tu ciudad y en el mundo. El potencial de la iglesia es la fuente de recursos que alimenta la realización de la visión.

La visión es esencial para que la cultura prospere, y a menudo nace en el punto exacto de estas cuatro áreas. Donde se superponen las prioridades, las pasiones, los problemas y el potencial es donde la visión está esperando para cobrar vida.

Reflexión y debate

1. ¿Cuál es la visión de nuestra iglesia u organización?
2. ¿Qué tan bien se alinea nuestra visión con las prioridades de Dios, nuestras pasiones, los problemas de la comunidad y el potencial de la iglesia?
3. ¿Qué podemos hacer para alinear o dar una mayor claridad a nuestra visión?

Aplicación

Trabajen juntos en equipo para poner en claro una visión que inspire hacia el futuro. Usa las cuatro categorías anteriores, dedícate a la oración, la investigación y el debate. Permite que Dios te hable por medio de este proceso. Luego elabora la visión por escrito, asegurándote que sea clara y convincente.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Pon en claro una visión que inspire

Evaluación: ¿Qué papel juega la visión en crear una cultura ministerial saludable?

«Donde no hay visión, el pueblo se extravía; idichosos los que son obedientes a la ley!» (Proverbios 29:18, NVI).

Cuatro áreas para poner en claro una visión que inspire.

1. _____ de Dios.

Las visiones inspiradas por Dios siempre reflejan las prioridades de Dios. Para poner en claro su visión, comience leyendo la Escritura.

2. _____ personales.

Si la visión de una iglesia no está alineada con la pasión de su líder (o líderes), es improbable lograr una marcha a largo plazo. Los líderes generalmente son apasionados— aquello que atrae a su corazón.

3. _____ de la comunidad.

La visión de una iglesia debe suplir necesidades y resolver problemas en la comunidad. De lo contrario, la visión será egoísta, y probablemente separada del deseo de Dios para con el mundo.

4. El _____ de la iglesia.

¿Qué clase de dones, herramientas, recursos y gente ha puesto Dios en tu iglesia?

Estos recursos reflejan el potencial de tu congregación. El potencial de la iglesia es la fuente de recursos que alimenta la realización de la visión.

Aplicación

Trabajen juntos en equipo para poner en claro una visión que inspire hacia el futuro. Usa las cuatro categorías anteriores, dedícate a la oración, la investigación y el debate. Permite que Dios te hable por medio de este proceso. Luego elabora la visión por escrito, asegurándote que sea clara y convincente.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Identifica los valores convincentes

Análisis en equipo: ¿Qué progreso has hecho para poner en claro una visión que inspire?

Evaluación: ¿Qué es lo que más valoramos como personas, como equipo y como iglesia?

Perspectivas e ideas

En el libro de los Salmos, David dijo: «¿Quién, Señor, puede habitar en tu santuario? ¿Quién puede vivir en tu santo monte? Solo el de conducta intachable, que practica la justicia y de corazón dice la verdad» (Salmo 15:1,2, NVI). La persona que habita en la presencia de Dios es guiada por un conjunto de valores claros. Estos valores están al centro de su corazón y dan forma a lo que dicen y cómo viven.

Lo mismo es verdad en las iglesias y las organizaciones. Las cosas que valoramos son las que dan forma a la manera que nos comportamos. De hecho, los valores que son identificados y modelados en la organización son una de las mejores maneras de formar la cultura. Crear una cultura por medio de sus valores sucede mejor con estos cuatro pasos:

1. **La clarificación.** Para clarificar tus valores, comienza respondiendo a esta pregunta: ¿Qué prioridades y principios son más importantes a nuestra organización que cualquier otra cosa? Por ejemplo, una prioridad podría ser servir a los pobres, las misiones, el desarrollo de la próxima generación o liderazgo. Un principio puede ser la integridad, la excelencia, la administración o la generosidad.
2. **La comunicación.** Después de clarificar los valores comunícalos profunda y ampliamente. Cuando las personas en todos los niveles de la organización los personalizan y los practican, esos valores se arraigarán en tu cultura. Habla sobre tus valores en las reuniones de personal, de voluntarios, en las ofrendas y los sermones. Expone tus valores por medio del arte, la decoración, las fotos, los signos y las imágenes.
3. **La calibración.** Hablar acerca de los valores no es suficiente; debes también crear un alineamiento con las acciones. Cuando lo que haces no está alineado con lo que valoras, tu iglesia u organización experimentará con regularidad una pérdida de energía. ¿Cómo logras la calibración? Crea presupuestos que se alineen con tus valores. Crea programas y servicios que reflejen tus valores. Selecciona un currículo que refuerce tus valores. Crea sistemas, una tarjeta de puntaje ministerial y procesos de contratación que sean coherentes con tus valores. Sin calibración, los valores no son nada más que palabras sobre papel.
4. **La celebración.** El comportamiento que se celebra se repite. Cuando resaltamos y afirmamos consistentemente la práctica de valores, la gente comienza a comprender qué es lo que consideramos más importante. Como líderes debemos afirmar públicamente el comportamiento que concuerda con nuestros valores. Deberíamos resaltar los testimonios y celebrar las victorias que claramente se conectan con nuestros valores.

En todo esto la clave es la consistencia. Una vez hayas identificado tus valores, comunícalos, calíbralos y celébralos consistentemente. La comunicación ocasional, la calibración de vez en cuando y la celebración anual no es suficiente.

Reflexión y debate

1. ¿Cuáles son nuestros valores como iglesia, organización o equipo?
2. ¿Qué necesitamos calibrar según nuestros valores en nuestra organización para asegurarnos que haya un alineamiento?
3. ¿Cómo podemos comunicar y celebrar mejor nuestros valores?

Aplicación

Si aún no has desarrollado tus valores, identifica tus prioridades y los principios más importantes. Luego simplifícalos a los cinco y siete valores que son más importantes para la organización. Por último, desarrolla un plan para asegurarte que haya comunicación, calibración y celebración con regularidad.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Identifica los valores convincentes

Evaluación: ¿Qué es lo que más valoramos como individuos, como equipo y como iglesia?

«¿Quién, Señor, puede habitar en tu santuario? ¿Quién puede vivir en tu santo monte? Solo el de conducta intachable, que practica la justicia y de corazón dice la verdad» (Salmo 15:1,2 NVI).

Cuatro pasos para formar los valores de la cultura:

1. _____.

Para clarificar tus valores, comienza respondiendo a esta pregunta: ¿Qué prioridades y principios son más importantes a nuestra organización que cualquier otra cosa?

2. _____.

Cuando las personas en todos los niveles de la organización los personalizan y los practican, esos valores se arraigarán en tu cultura.

3. _____.

Hablar acerca de los valores no es suficiente; debes también crear un alineamiento con las acciones. Cuando lo que haces no está alineado con lo que valoras, tu iglesia u organización experimentará con regularidad una pérdida de energía.

4. _____.

El comportamiento que se celebra se repite. Cuando resaltamos y afirmamos consistentemente la práctica de valores, la gente comienza a comprender qué es lo que consideramos más importante.

En todo esto la clave es la consistencia. Una vez hayas identificado tus valores, comunícalos, calíbralos y celébralos consistentemente.

Aplicación

Si aún no has desarrollado tus valores, identifica tus prioridades y los principios más importantes. Luego simplifícalos a los cinco y siete valores que son más importantes para la organización. Por último, desarrolla un plan para asegurarte que haya comunicación, calibración y celebración con regularidad.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Recluta el equipo correcto

Análisis en equipo: ¿Qué hemos hecho para clarificar, comunicar, calibrar y celebrar nuestros valores?

Evaluación: ¿Cómo afecta un equipo a la cultura de una iglesia?

Perspectivas e ideas

Cada seguidor de Jesús forma parte del cuerpo de Cristo. El apóstol Pablo dijo: «Pues, así como cada uno de nosotros tiene un solo cuerpo con muchos miembros, y no todos estos miembros desempeñan la misma función, también nosotros, siendo muchos, formamos un solo cuerpo en Cristo, y cada miembro está unido a todos los demás» (Romanos 12:4,5).

Si bien todos somos parte del cuerpo de Cristo, no somos adecuados para todos los equipos en el cuerpo de Cristo. Todos aportamos ideas, habilidades y dinámicas relacionales diferentes al equipo. Para crear una cultura saludable, necesitas tener los miembros correctos en el equipo. Los miembros correctos del equipo generalmente encajan en tres áreas:

1. *La iglesia.* Hay millones de iglesias, y miles de millones de cristianos alrededor del mundo. Pero aun así ningún cristiano encaja en *todas* las iglesias, y ninguna iglesia encaja para *todos* los cristianos. Las iglesias difieren en teología, estilo, dinámica cultural y estrategia. *Algunas* personas encajarán en tu iglesia, pero *no todas*. Y eso es normal. La diversidad es parte de lo que hace que el cuerpo de Cristo sea tan bello. La clave es considerar esto cuando reclutes líderes. Cada líder debe encajar en la visión, los valores y las creencias centrales de tu iglesia. Sí, siempre habrá diferencias y preferencias, pero cualquiera que sirve en el liderazgo debería saber de qué se trata tu iglesia y hacia dónde se dirige y debería tener la oportunidad de hacer preguntas.
2. *El equipo.* Sea que nos guste admitirlo o no, hay un componente de química en los equipos, y la persona incorrecta puede trastornar significativamente esa química. La química es a menudo subestimada—aun vista como algo no espiritual o innecesaria—hasta que ya no está allí. Cuando falta la química, de repente nos damos cuenta de su valor. Para saber que ciertas personas encajan en tu equipo, pasa con ellos la mayor cantidad de tiempo relacional que sea posible. ¿Tienen sentido del humor? ¿Se conectan bien con los otros? ¿Son líderes siervos, colaboran con el equipo, trabajan con esmero?
3. *El rol.* Para que se destaquen, los miembros del equipo deben encajar en sus roles. En otras palabras, ¿tienen los dones y las habilidades para hacer el trabajo? Poner a la gente en los roles que no encajan los dones que Dios les ha dado solo conducirá a la frustración y la ineficacia. Tú puedes identificar el rol de una persona mirando su experiencia pasada, haciendo evaluaciones, verificando referencias y probándolos en la práctica.

Reflexión y debate

1. ¿Por qué es tan importante para la salud de la cultura de su iglesia el reclutamiento del personal y los voluntarios?
2. ¿Cuál de estas tres áreas a menudo es más ignorada?: ¿Encajar en la iglesia, el equipo o el rol? ¿Por qué?
3. ¿Qué sistemas podemos implantar para asegurarnos de conseguir la gente correcta en los equipos correctos y en los roles correctos?

Aplicación

¿Qué brechas existen en tu proceso de reclutamiento? ¿Qué preguntas puedes hacerle a un potencial miembro del equipo para asegurarte de que él o ella encaje en la iglesia, el equipo y el rol? Elabora un sistema de contratación detallado para asegurarte que cada miembro del equipo encaje bien.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Recluta el equipo correcto

Evaluación: ¿Cómo afecta un equipo a la cultura de una iglesia?

«Pues, así como cada uno de nosotros tiene un solo cuerpo con muchos miembros, y no todos estos miembros desempeñan la misma función, también nosotros, siendo muchos, formamos un solo cuerpo en Cristo, y cada miembro está unido a todos los demás» (Romanos 12:4,5).

Tres maneras en que los miembros del equipo pueden encajar bien:

1. La _____.

Hay millones de iglesias, y miles de millones de cristianos alrededor del mundo. Pero aun así ningún cristiano encaja en *todas* las iglesias, y ninguna iglesia encaja para *todos* los cristianos. Las iglesias difieren en teología, estilo, dinámica cultural y estrategia. *Algunas* personas encajarán en tu iglesia, pero *no todas*. Y eso es normal. La diversidad es parte de lo que hace que el cuerpo de Cristo sea tan bello.

2. El _____.

Sea que nos guste admitirlo o no, hay un componente de química en los equipos, y la persona incorrecta puede trastornar significativamente esa química.

3. El _____.

Para que se destaquen, los miembros del equipo deben encajar en sus roles. En otras palabras, ¿tienen los dones y las habilidades para hacer el trabajo?

Aplicación

¿Qué brechas existen en tu proceso de reclutamiento? ¿Qué preguntas puedes hacerle a un potencial miembro del equipo para asegurarte de que él o ella encaje en la iglesia, el equipo y el rol? Elabora un sistema de contratación detallado para asegurarte que cada miembro del equipo encaje bien.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Cultiva relaciones saludables

Análisis en equipo: ¿Qué pasos has tomado para mejorar el proceso de reclutamiento para que encajen mejor las personas con la iglesia, el equipo y el rol?

Evaluación: ¿En qué manera directa afectan las relaciones saludables a la cultura?

Perspectivas e ideas

Las relaciones son el factor que une a la cultura organizacional. Cuando las relaciones son saludables, el equipo puede superar cualquier tipo de tormenta.

Por cierto, ese fue el caso para la iglesia de Tesalónica. El apóstol Pablo desafió a la iglesia cuando les dijo: «...anímense y edifíquense unos a otros, tal como lo vienen haciendo» (1 Tesalonicenses 5:11, NVI). En otras palabras, la inversión relacional ya era un hábito y Pablo los estaba afirmando para asegurarse de que esto continuara. Para fomentar una relación cultural saludable, hay tres pasos especialmente útiles:

1. ***Pon en agenda las relaciones.*** Los autores Andy Stanley y Bill Willits dicen: «La estrategia más exitosa de nuestro enemigo es aislarnos para poder atacarnos y destruirnos. Las ovejas en manada jamás son atacadas. Las ovejas son atacadas cuando se aíslan del resto de la manada». Aunque vivimos en un mundo muy conectado luchamos con el aislamiento. Una manera para dar lugar a las relaciones es ponerlas en la agenda. Entiendo que las técnicas parecen relacionalmente frías, pero quizás esta sea la manera de dar prioridad a las relaciones con tu equipo. Nos dedicamos a la gente, pero desafortunadamente, a menudo fallamos en darle tiempo a la gente.
2. ***Celebra las relaciones*** Una buena manera que podrías celebrar las relaciones es considerar las fechas y los momentos especiales. Las fechas incluyen los cumpleaños, aniversarios, graduaciones y nacimientos. Dedicar tiempo para reconocer y celebrar estos días importantes de cada uno de los miembros de tu equipo. Algunos ejemplos de momentos especiales pueden incluir la Navidad, salidas especiales, conferencias para todo el equipo, retiros para matrimonios, y otros eventos que expresan gratitud y agregan más valor al equipo.
3. ***Confronta las relaciones*** Esta es el área de las relaciones que la mayoría de nosotros elegimos evitar. La confrontación no es fácil. No obstante, si no estás dispuesto a confrontar, la autenticidad y la conexión relacional podría evaporarse. Cuando fallas en confrontar, toleras el mal comportamiento, y por último la cultura es moldeada por lo que toleramos. No finjas delante de la gente ni hables a sus espaldas. Cuando sea necesario debes confrontar el mal comportamiento y los motivos del conflicto. Al hacer esto estarás fortaleciendo a tu equipo.

Poner en agenda, celebrar y confrontar tus relaciones mejorará la cultura de tu organización. Estas tres claves desarmarán a los tres enemigos de las relaciones: la falta de **tiempo**, el sentimiento de ser **subestimado**, y la **tensión** sin resolver.

Reflexión y debate

1. ¿Qué es para ti el desafío más grande en las relaciones: poner en la agenda, celebrar o confrontar? ¿Por qué?
2. En una escala del 1 al 10 (10 siendo lo mejor), ¿qué tan efectivo es nuestro equipo en tomar tiempo para las relaciones?
3. ¿Cómo se vería para nuestro equipo pasar más tiempo celebrando juntos?

Aplicación

Evalúa la salud relacional de tu cultura. Luego, crea una agenda relacional para planificar lo que pueden hacer como equipo para fortalecer las relaciones. Incluye el tiempo relacional que celebra las fechas especiales de cada persona y crea momentos significativos. Por último, determina si debes confrontar una relación y determina cómo hacerlo de manera saludable.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Cultiva relaciones saludables

Evaluación: ¿En qué manera directa afectan las relaciones saludables a la cultura?

Las relaciones son el factor que une a la cultura organizacional. Cuando las relaciones son saludables, el equipo puede superar cualquier tipo de tormenta. Por cierto, ese fue el caso para la iglesia de Tesalónica. El apóstol Pablo desafió a la iglesia cuando les dijo: «...ánimense y edifíquense unos a otros, tal como lo vienen haciendo» (1 Tesalonicenses 5:11, NVI).

Tres pasos para fomentar una cultura relacional saludable:

1. _____ las relaciones.

«La estrategia más exitosa de nuestro enemigo es aislarnos para poder atacarnos y destruirnos. Las ovejas en manada jamás son atacadas. Las ovejas son atacadas cuando se aíslan del resto de la manada». Andy Stanley y Bill Willits

Nos dedicamos a la gente, pero desafortunadamente, a menudo fallamos en darle tiempo a la gente.

2. _____ las relaciones.

Una buena manera que podrías celebrar las relaciones es considerar las fechas y los momentos especiales.

3. _____ las relaciones.

La confrontación no es fácil. No obstante, si no estás dispuesto a confrontar, la autenticidad y la conexión relacional podría evaporarse. Cuando fallas en confrontar, toleras el mal comportamiento, y por último la cultura es moldeada por lo que toleramos.

Estas tres claves desarmarán a los tres enemigos de las relaciones: la falta de _____, el sentimiento de ser _____, y la _____ sin resolver.

Aplicación

Evalúa la salud relacional de tu cultura. Luego, crea una agenda relacional para planificar lo que pueden hacer como equipo para fortalecer las relaciones. Incluye el tiempo relacional que celebra las fechas especiales de cada persona y crea momentos significativos. Por último, determina si debes confrontar una relación y determina cómo hacerlo de manera saludable.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Aumenta la participación en equipo

Análisis en equipo: ¿Qué has hecho para fomentar una cultura de relaciones saludables?

Evaluación: ¿Qué es lo que hace que a tu personal les encante venir a trabajar o que tus voluntarios disfruten servir en el equipo?

Perspectivas e ideas

La escritura es clara sobre cómo tratar a los que están bajo nuestra autoridad: «Amos, proporcionen a sus esclavos lo que es justo y equitativo, conscientes de que ustedes también tienen un Amo en el cielo» (Colosenses 4:1, NVI). Por supuesto que los empleados no son esclavos, pero el principio aplica por igual.

Una manera que los líderes pueden proveer lo que es correcto y justo es prestar atención a la participación del equipo. En el entorno organizacional, la participación de los empleados es un creciente tema común de debate. Es una frase que se refiere a qué tan incluidos se sienten los miembros del equipo en sus trabajos.

Interesantemente, los factores que contribuyen a una fuerte inclusión por parte del empleado tiene sentido. Algunos de los factores más comunes que aumentan la inclusión pueden organizarse en cuatro categorías. Cada categoría aborda una dinámica diferente de trabajo y puede aplicarse al personal pago y a los voluntarios.

1. *Ser **motivado** por el trabajo.* Las personas que están incluidas en su trabajo también son motivados por él. La visión de la organización, la oportunidad de usar sus dones, y el líder para quien trabajan contribuye a esta dinámica. Estos tres—la visión, el rol, y el líder— influyen la inclusión del miembro del equipo en su trabajo (o en una posición de voluntario).
2. *Estar **capacitado** para el trabajo* Esto significa que las personas poseen las herramientas y el entrenamiento para hacer su trabajo. Las herramientas correctas les permiten trabajar eficientemente, y el entrenamiento correcto les permite trabajar eficazmente. Estos dos aumentan la participación, y los dos aumentan la calidad del producto o el servicio provisto.
3. *Ser **alentado** en el trabajo.* El trabajo no es solo una tarea. Por tanto, no podemos eliminar el aspecto relacional que hace que el trabajo se sienta humano. A menudo los miembros del equipo se sienten alentados cuando sus líderes los elogian y afirman (en privado y en público). Además, se sienten alentados cuando están conectados con otros compañeros de trabajo. Estas variables relacionales producen gozo en medio de las tareas, las demandas y las listas de cosas para hacer que muy seguido forman parte del trabajo.
4. *Ser **empoderado** en el trabajo.* Por último, la gente se siente incluida en el trabajo cuando se confía en ellas y son empoderados para hacer su trabajo. A nadie le gusta ser microgestionado. Cuando un líder empodera a un miembro del equipo con la libertad para que hagan sus trabajos y la autoridad para tomar decisiones, el sentido de «responsabilidad propia» aumenta naturalmente.

Es imposible crear una cultura saludable sin mejorar la inclusión del empleado (o voluntario). Estos cuatro ingredientes preparan el escenario para la inclusión y el crecimiento. Como resultado, aumentará la satisfacción del miembro del equipo como también su compromiso y productividad.

Reflexión y debate

1. ¿Qué te parecen estas cuatro categorías para el incluir a los miembros del equipo: motivado, capacitado, alentado y empoderado?
2. ¿Cuál de estas categorías crees que nuestro equipo tiene que mejorar más? ¿Cómo podemos mejorarla?
3. ¿Qué pasos prácticos podemos tomar para tener un equipo de voluntarios más motivado, capacitado, alentado y empoderado?

Aplicación

Evalúa cuán eficazmente implantas las cuatro categorías para la inclusión del equipo y luego elabora un plan para mejorar cada área con tu personal y voluntarios. Por último, crea una encuesta anual para evaluar la inclusión de cada miembro del equipo.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Aumenta la participación en equipo

Evaluación: ¿Qué es lo que hace que a tu personal les encante venir a trabajar o que tus voluntarios disfruten servir en el equipo?

«Amos, proporcionen a sus esclavos lo que es justo y equitativo, conscientes de que ustedes también tienen un Amo en el cielo» (Colosenses 4:1, NVI).

Una manera que los líderes pueden proveer lo que es correcto y justo es prestar atención a la participación del equipo.

Cuatro dinámicas para la inclusión del equipo:

1. Ser _____ por el trabajo.

Las personas que están incluidas en su trabajo también son motivados por él. La visión de la organización, la oportunidad de usar sus dones, y el líder para quien trabajan contribuye a esta dinámica.

2. Estar _____ para el trabajo.

Esto significa que las personas poseen las herramientas y el entrenamiento para hacer su trabajo. Las herramientas correctas les permiten trabajar eficientemente, y el entrenamiento correcto les permite trabajar eficazmente.

3. Ser _____ en el trabajo.

A menudo los miembros del equipo se sienten alentados cuando sus líderes los elogian y afirman (en privado y en público). Además se sienten alentados cuando están conectados con otros compañeros de trabajo.

4. Ser _____ en el trabajo.

Por último, la gente se siente incluida en el trabajo cuando se le confía y empodera para hacer su trabajo.

Aplicación

Evalúa cuán eficazmente implantas las cuatro categorías para la inclusión del equipo y luego elabora un plan para mejorar cada área con tu personal y voluntarios. Por último, crea una encuesta anual para evaluar la inclusión de cada miembro del equipo.



CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Desarrolla sistemas eficaces

Análisis en equipo: ¿Qué pasos has tomado para aumentar la inclusión de tu personal y voluntarios?

Evaluación: ¿Qué sistemas en nuestra iglesia u organización está operando más eficazmente? ¿Por qué?

Perspectivas e ideas

El autor Nelson Searcy dice que un buen SISTEMA ayuda a evitar el estrés y ganas de tiempo, energía y dinero.

Por cierto, Moisés se dio cuenta de que era cierto cuando siguió el consejo de su suegro, Jetro. Al punto de sufrir el agotamiento, Moisés hizo un cambio muy importante. Éxodo 18:24-26 dice: «Moisés atendió a la voz de su suegro y siguió sus sugerencias. Escogió entre todos los israelitas hombres capaces, y los puso al frente de los israelitas como jefes de mil, cien, cincuenta y diez personas. Estos jefes fungían como jueces de tiempo completo, atendiendo los casos sencillos, pero remitiendo a Moisés los casos difíciles». Este nuevo sistema creó un margen en la vida de Moisés, y aseguró que las necesidades del pueblo fueran satisfechas. Este es el poder que tiene un buen sistema. Entonces, ¿cuáles son las características de un buen sistema?

Primero, los buenos sistemas son *eficaces*. Cumplen los objetivos con excelencia, y producen los resultados que deben producir. Nos guste o no, los resultados que tu iglesia está mirando (o no) están directamente ligados a los sistemas que tú (u otra persona) ha creado. Si no te gustan tus resultados, cambia tus sistemas.

Segundo, los buenos sistemas son *eficientes*. Logran los resultados sin pérdida de tiempo, energía o dinero.

Por último, los buenos sistemas *incluyen a los miembros del equipo*. Cuando los sistemas son complejos y burocráticos, producen frustración y desvinculan al personal y los voluntarios.

¿Qué tipo de sistemas debe desarrollar una iglesia para crear una cultura saludable? Y si bien puede haber muchos, aquí hay siete sistemas que son esenciales en la mayoría de las iglesias:

1. *Un sistema de asimilación de visitas*. Este es un sistema paso a paso para las visitas que vienen por primera vez que incluye: equipos de hospitalidad, una tarjeta de registro para comunicación y el seguimiento adecuado.
2. *Un sistema de discipulado*. Este sistema ayuda a que la gente tome su próximo paso en tu iglesia, que los llevará a participar en el crecimiento espiritual y la comunidad con otros.
3. *Un sistema de voluntarios*. Este sistema provee un proceso claro para reclutar, entrenar y movilizar a los voluntarios para servir en el ministerio que coincide con sus dones.
4. *Un sistema de culto de adoración*. Este sistema envuelve el planeamiento, la ejecución y la evaluación de los cultos de adoración.
5. *Un sistema de alcance evangelístico*. Este sistema provee un camino para que participe la congregación en oportunidades evangelísticas locales, nacionales e internacionales.
6. *Un sistema para contratar personal*. Este sistema provee un plan paso a paso para identificar, evaluar, entrevistar, contratar e incorporar a personal nuevo.
7. *Un sistema de presupuesto*. Este sistema presenta un proceso claro para la creación de presupuestos, reportes financieros y supervisar la salud económica.

Una iglesia tendrá sistemas adicionales, pero estos son algunos de los más importantes para cultivar una cultura saludable y facilitar el cumplimiento de tu visión.

Reflexión y debate

1. ¿Cuál es el desafío más grande que tenemos en la creación de sistemas saludables?
2. ¿Cuáles son los sistemas que crean más tensión con nuestro personal o los voluntarios? ¿Por qué?
3. ¿Cuál de los siete sistemas anteriores está funcionando con más eficiencia y qué sistema necesita la mayor atención?

Aplicación

Identifica los sistemas que más necesitas mejorar. Forma un equipo para crear un sistema eficaz para evitar el estrés y la pérdida de tiempo, energía y dinero. Una vez que hayas implantado el sistema, supervísalo mensualmente, luego cada trimestre, asegurándote de realizar los ajustes necesarios para maximizar su efectividad.



CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Desarrolla sistemas eficaces

Evaluación: ¿Qué sistemas en nuestra iglesia u organización está operando más eficazmente? ¿Por qué?

El autor Nelson Searcy dice que un buen SISTEMA ayuda a evitar el estrés y ganas tiempo, energía y dinero.

«Moisés atendió a la voz de su suegro y siguió sus sugerencias. Escogió entre todos los israelitas hombres capaces, y los puso al frente de los israelitas como jefes de mil, cien, cincuenta y diez personas. Estos jefes fungían como jueces de tiempo completo, atendiendo los casos sencillos, pero remitiendo a Moisés los casos difíciles» (Éxodo 18:24-26).

Los buenos sistemas son _____.

Los buenos sistemas son _____.

Los buenos sistemas _____.

Siete sistemas en la iglesia:

1. Un sistema de _____ de visitas. Este es un sistema paso a paso para las visitas que vienen por primera vez que incluye: equipos de hospitalidad, una tarjeta de registro para comunicación y el seguimiento adecuado.
2. Un sistema de _____. Este sistema ayuda a que la gente tome su próximo paso en tu iglesia, que los llevará a participar en el crecimiento espiritual y la comunidad con otros.
3. Un sistema de _____. Este sistema provee un proceso claro para reclutar, entrenar y movilizar a los voluntarios para servir en el ministerio que coincide con sus dones.
4. Un sistema de _____. Este sistema envuelve el planeamiento, la ejecución y la evaluación de los cultos de adoración.
5. Un sistema de _____. Este sistema provee un camino para que participe la congregación en oportunidades evangelísticas locales, nacionales e internacionales.
6. Un sistema de _____. Este sistema provee un plan paso a paso para identificar, evaluar, entrevistar, contratar e incorporar a personal nuevo.
7. Un sistema de _____. Este sistema presenta un proceso claro para la creación de presupuestos, reportes financieros y supervisar la salud económica.

Aplicación

Identifica los sistemas que más necesitas mejorar. Forma un equipo para crear un sistema eficaz para evitar el estrés y la pérdida de tiempo, energía y dinero. Una vez que hayas implantado el sistema, supervísalo mensualmente, luego cada trimestre, asegurándote de realizar los ajustes necesarios para maximizar su efectividad.



CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Mide la salud ministerial

Análisis en equipo: ¿Qué sistemas has hecho más eficaces y eficientes?

Evaluación: ¿Qué áreas de ministerio deberíamos medir para asegurar una cultura más saludable?

Perspectivas e ideas

Los equipos desean ganar, y la única manera de saber si estás ganando es tener una tarjeta clara de puntajes. La tarjeta de puntaje para las iglesias es la Gran Comisión: «Por tanto, vayan y hagan discípulos de todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo, enseñándoles a obedecer todo lo que les he mandado a ustedes. Y les aseguro que estaré con ustedes siempre, hasta el fin del mundo» (Mateo 28:19,20, NVI).

Entonces, ¿cómo medimos la salud ministerial en lo que se refiere a la Gran Comisión? Mientras que las métricas (y las opiniones) son diversas, hay cinco indicadores muy útiles:

1. Hacer discípulos. Hacer discípulos debería contar las salvaciones, bautismos en agua, bautismos en el Espíritu, y la inclusión de la gente en la comunidad y las disciplinas espirituales. ¿Estás viendo un movimiento hacia adelante e ímpetu?
2. Desarrollo del liderazgo. En Hechos 6, se escogieron siete líderes para organizar la distribución diaria de los alimentos para que las viudas fueran atendidas adecuadamente. ¿Cuál fue el resultado final? No solo que las viudas fueron alimentadas, sino que «la palabra de Dios se difundía: el número de los discípulos aumentaba considerablemente en Jerusalén, e incluso muchos de los sacerdotes obedecían a la fe» (Hechos 6:7, NVI). El desarrollo del liderazgo es esencial para el cumplimiento de la Gran Comisión. Para clarificar tu tarjeta de puntaje de liderazgo, registra el número de tus voluntarios, tus líderes potenciales, y tu estrategia para invertir en la formación de líderes.
3. Impacto local y global. Una tercera medida para considerar es el impacto que la iglesia tiene local y globalmente. Por ejemplo, ¿cuántas personas participan en servir a tu comunidad? ¿Qué porcentaje de tus ingresos estás invirtiendo afuera de las cuatro paredes de tu iglesia? ¿Estás sosteniendo misioneros, sirviendo a los pobres y fundando iglesias? El impacto local y global puede medir los proyectos de servicio, inclusión de los voluntarios, el dinero invertido, las iglesias fundadas y las personas que fueron servidas.
4. Crecimiento. Es importante medir el crecimiento de dos maneras: en números y porcentajes. Los números son bastante obvios ¿Cuánta gente asistió a la iglesia, sirvió, ofrendó, etc.? Los porcentajes dan una perspectiva diferente en cuanto a la salud. Toma tu asistencia promedio anual y luego determina qué porcentaje de ellos sirven, ofrendan, participan en los grupos pequeños, etc. Cuando registras estos porcentajes año tras año, descubrirás si tu congregación está participando más (o menos) y el nivel de generosidad.
5. Testimonios. Por último, ¿qué tan seguido escuchas testimonios de vidas transformadas? ¿Qué testimonio de transformación estás escuchando en tu comunidad? Los testimonios son la verdadera prueba de un cambio, y si dejas de escuchar los testimonios, debes reconsiderar la eficacia de tu estrategia.

Reflexión y debate

1. ¿Qué es lo que estamos midiendo (o no) en nuestra iglesia?
2. ¿A cuál de estas cinco métricas arriba tenemos que prestar más atención?
3. ¿Cómo se vería crear un panel de salud ministerial con métricas claves?

Aplicación

Identifica las áreas que son importantes para que tu iglesia mida. Luego organiza un sistema para registrar y reportar semanalmente estas métricas. Por último, aparta un tiempo mensual en tu reunión de personal para revisar las métricas y discutir las conclusiones claves y los próximos pasos a tomar.

CREAR UNA CULTURA SALUDABLE: PASOS PARA MEJORAR TU ENTORNO MINISTERIAL

Cómo lidiar con los conflictos en la sociedad

Evaluación: ¿Qué asuntos en la sociedad están produciendo los niveles más altos de conflicto?

La sociedad es cada vez más compleja, como también son los asuntos locales, nacionales e internacionales. Lidiar con estos asuntos no es fácil, y en la cultura de hoy uno puede ser desacreditado si dice algo incorrecto.

Cómo responder al conflicto en la sociedad:

1. _____ *bíblica.*

«Ciertamente, la palabra de Dios es viva y poderosa, y más cortante que cualquier espada de dos filos. Penetra hasta lo más profundo del alma y del espíritu, hasta la médula de los huesos, y juzga los pensamientos y las intenciones del corazón» (Hebreos 4:12, NVI).

Permite que la palabra de Dios juzgue tus pensamientos y actitudes y que aliñe tu vida con la verdad de Dios con regularidad.

2. _____ *cultural.*

Ten en mente que cada persona con la que estás en desacuerdo fue creada a la imagen de Dios (Génesis 1:27). Puedes estar en desacuerdo sin ser desagradable.

«Así que en todo traten ustedes a los demás tal y como quieren que ellos los traten a ustedes. De hecho, esto es la ley y los profetas» (Mateo 7:12, NVI).

3. _____ *personal.*

Es imperativo que usemos sabiduría en cómo manejamos los conflictos en la sociedad. Si sometes tu fe a una afiliación política, al final terminarás decepcionado. El evangelio está por encima, no por debajo, de cualquier partido político.

«Los envío como ovejas en medio de lobos. Por tanto, sean astutos como serpientes y sencillos como palomas» (Mateo 10:16, NVI).

Aplicación

Tomen tiempo como equipo para orar por la congregación, la ciudad y la nación. Pídanle a Dios que les dé sabiduría sobre cómo lidiar con los conflictos en la sociedad de una manera que honre a Dios, demuestre compasión y promueva el Evangelio.