

# EL LIDER MISIONAL EN UN CONTEXTO POSMODERNO

---

Actualizando el entendimiento y la práctica ministerial  
en una era de cambios rápidos, discontinuos e  
impredecibles

GUILLERMO FLORES

## EL LIDER MISIONAL EN UN CONTEXTO POSMODERNO

Guillermo Flores

### Introducción

El asunto sobre el cual quiero tratar aquí con mayor amplitud es la noción de que “*el rol del líder misional es cultivar un ambiente que innova y libera la imaginación misional presente en la comunidad del pueblo de Dios*”<sup>1</sup>. Además, haré una reflexión sobre la necesidad de entender la modernidad y la posmodernidad y los paradigmas mentales que las forman. ¿Cuáles fueron las epistemologías (teorías del conocimiento) que influenciaron estos dos fenómenos culturales de enorme alcance e impacto. Otros puntos a tratar son los retos adaptivos y las transiciones y traslapes entre la cultura moderna y posmoderna y cómo ello impacta la manera de hacer el ministerio. También, trataré las características de la iglesia misional y del líder misional. Haré una semblanza de la identidad latina y discutiré si la iglesia latina está lista o no para ministrar efectivamente en un contexto de pos-modernidad.

### Cambio de paradigma

Un paradigma es un sistema o modelo de pensamiento que mejor explica y acomoda en un todo coherente la mayoría de fenómenos e ideas que ocurren dentro de determinada realidad social. Un paradigma le da sentido a las cosas que hacemos, porqué las hacemos y para qué las hacemos. Con frecuencia los paradigmas los usamos sin ser conscientes de ellos. Pero una vez que la realidad social cambia (mutación social), los antiguos paradigmas y estructuras sociales que le daban soporte y cohesión empiezan a hacer

---

<sup>1</sup> Roxburg and Roamnuk. *The Missional Leader*, (Jossey-Bass: San Francisco, 2006), 5.

crisis. Cuando las reglas del juego cambian se necesita un nuevo paradigma que haga sentido a esta nueva realidad. El fútbol (*soccer*), por ejemplo, tiene su propio modelo o paradigma de juego, pero si las reglas cambian los árbitros y jugadores tienen que ser re-entrenados para poder jugar dentro de este nuevo conjunto de reglas.

Los dos paradigmas principales que alimentaron y le dieron forma doctrinal y estructural a nuestras denominaciones fueron el paradigma de *cristiandad* y la *modernidad*. Ambos empezaron a hacer crisis por los años 50 y 60 del siglo 20. Este es el dilema que enfrentamos quienes estamos envueltos en el liderazgo de la iglesia en el siglo 21. Estamos utilizando lenguaje, estrategias y estilos ministeriales para una realidad que ya no existe.<sup>2</sup>

### **Cristiandad y modernidad**

Generalmente se entiende por cristiandad el período que va desde el año 313 cuando Constantino declara al cristianismo como religión del estado hasta cerca de la mitad del siglo 20—en los países cristianos desarrollados. Como Eddy Gibbs, profesor del seminario Fuller dice: “durante este largo período la iglesia como una institución clave proveyó [a la sociedad] tanto estabilidad como seguridad.”<sup>3</sup> Muchas de las creencias y valores de la cultura occidental son el resultado del impacto del cristianismo organizado.

La modernidad, por su parte, como la ha explicado magistralmente Stephen Toulmin en su libro *Cosmopolis*<sup>4</sup> empezó por los 1630s hasta mediados del siglo 20. Soberanía de

---

<sup>2</sup> Eddy Gibbs. *Emerging Churches* (Baker: Grand Rapids, 2005), 19.

<sup>3</sup> Eddy Gibbs, Op. Cit. p. 17.

<sup>4</sup> Stephen Toulmin. *Cosmopolis, The Hidden Agenda of Modernity*, (University of Chicago Press: Chicago, 1992), 9.

la razón y soberanía de la nación-estado se abrieron camino en una era dominada por la religión y los monarcas europeos. Como Toulmin dice “las dos hermanas gemelas de la modernidad fueron la filosofía (metafísica) y la ciencia (experimental).”<sup>5</sup> Esto abrió camino a una nueva manera de pensar sobre la naturaleza y la sociedad. La influencia de Newton preparó el ambiente para ver a la sociedad con una visión mecanicista, derivada de una noción de un universo estable y que funcionaba movido por leyes mecánicas fijas.

Aunque mucho de la modernidad cuestionó elementos del cristianismo, especialmente durante la época de la Iluminación, sin embargo, Europa y Estados Unidos seguían siendo predominantemente cristianas. Podemos decir, que la modernidad funcionó bajo la sombrilla de la cristiandad, así como que la modernidad es una hija (muchas veces rebelde) de la cristiandad. Todo el aparato crítico y práctico aplicado a los estudios bíblicos de las iglesias surgidas de la Reforma tales como exégesis, hermenéutica, estudio de religiones comparadas, predicación, trabajo pastoral, etc., fueron instrumentos creados y aplicados en un contexto de modernidad.

Los paradigmas de cristiandad y de modernidad presuponen un mundo/realidad estable, predecible y continua. La cristiandad supone que vivimos todavía en países con una ética basada en valores cristianos. Que la iglesia organizada sigue siendo parte de las estructuras de poder e influencia en la sociedad cuando, en realidad, la iglesia hoy ha sido relegada al margen<sup>6</sup> de la sociedad y opera como una organización sin fines de lucro (*non-profit*), igual que un club deportivo.

---

<sup>5</sup>Toulmin, Op. Cit., 167.

<sup>6</sup> Quienes nacimos en el protestantismo latinoamericano, especialmente, de los 1980 para atrás, siempre sentimos que fuimos un grupo social al margen de la sociedad, pero la realidad del protestantismo europeo y estadounidense era una de privilegio.

Pero no solamente esto, sino que los modelos de ministerio, el lenguaje religioso, y las estrategias de acción ministerial tienen su origen y aplicación en los paradigmas de cristiandad y modernidad. Como el libro *The Missional Leader* dice: “Algunos modelos de liderazgo son prestados de la psicología (consejero, terapeuta), medicina (salud), del mundo de los negocios (estratega, *coach*, ejecutivo), y del mundo de la educación (maestro).”<sup>7</sup> Todas estas disciplinas sociales son hijas predilectas de la modernidad.

En la transición hacia esta nueva realidad social que está emergiendo, la cual afecta la manera como hacemos el ministerio, los pastores/líderes cristianos estamos ante una encrucijada. Nuestro entrenamiento y las habilidades que aprendimos fueron para un mundo que ya no existe. Las opciones son o seguir operando en el paradigma de cristiandad y modernidad o hacer ajustes en nuestros modelos ministeriales.

## **La pos-modernidad**

El posmodernismo es un cambio dramático en la cultura y por lo tanto en la manera como las personas se entienden a si misma, al universo, a las cosas que valoran y hacen.

Las bases sobre las que se fundamentó el modernismo fueron: confianza en la razón, confianza en el desarrollo científico, confianza en la educación y confianza en el ser humano autónomo. Se creía que la razón, la ciencia y la educación iban a superar a la religión. Se decía que la religión era un resabio de una etapa primitiva en la evolución de la civilización humana. Se tenía confianza que por medio de la ciencia, la tecnología y la educación tanto la pobreza, la ignorancia y las injusticias iban a ser erradicadas de la raza humana.

---

<sup>7</sup> Roxburg y Romanuk. Op. Cit., 5

Pero después de la primera y segunda guerra mundial cuando la Europa cristiana y civilizada se vio manchada las manos por la sangre de centenares de miles de personas muertas por la guerra y las cámaras de gas (de Hitler) grandes sectores en la cultura y la filosofía empezaron a cuestionar si los sueños de la modernidad no serían solamente una ilusión. Este descontento y confusión se reflejó en la filosofía (el existencialismo), la educación y la ciencias sociales (el de-construccionismo), la música y la cultura (los *Hippies y los Beatles*), etc.

También había frustración con la iglesia establecida tradicional ya fuera el protestantismo o catolicismo que le daba soporte teológico a la modernidad. Así surgieron movimientos de reforma y renovación tales como “la gente de Jesús”, el movimiento carismático, los movimientos de discipulado, iglesias independientes, el evangelio social y la teología de la liberación. Todos eran movimientos alternativos que trataban de llenar vacíos que las iglesias establecidas no estaban llenando.

El modernismo le dio ciencia, tecnología y educación a grandes sectores de los países desarrollados, pero al quitarles la fe les dejó un vacío de significado y trascendencia. En este contexto surge el posmodernismo.

El posmodernismo es un estilo de vida con las siguientes características:

- Narcisismo (culto a la belleza y juventud)
- Nihilismo (no se **nada** de lo que pasa ni porqué pasa solo quiero vivir)
- Sensualismo (vivir para dar gusto a los sentidos no a lo razonable)
- Una vida suave/*light* (sin sustancia, sin solidez, vacía, liviana, ligera)
- Búsqueda de experiencias místicas/religiosas (astrología, Nueva Era, “vibraciones positivas”, meditación, chamanes, psíquicos, etc).

En términos generales los siguientes son otros cambios que están ocurriendo en nuestra cultura posmoderna, es decir la cultura se está moviendo de una cultura:

- Intelectual a una emocional
- Cerebral a los sentidos
- Doctrinal a simbólica y experiencial
- Estructuras jerárquicas a planas
- Orden al caos
- Verdades absolutas a verdades personales y relativas
- Liderazgo autocrático a participativo
- Reglamentos a relaciones
- Filosofía a experiencias religiosas y místicas

Cuando evaluamos al posmodernismo debemos notar que no todo es negativo en él, pero el posmodernismo tampoco ofrece ninguna respuesta verdadera ni segura a las generaciones del siglo 21. El posmodernismo ha derribado a la modernidad, pero no ha ofrecido ninguna alternativa confiable. No ofrece ningún hogar seguro. Es un periodo de transición. ¿Qué cultura viene después? No lo sabemos.

El hecho, sin embargo, es que como líderes misionales debemos conocer y entender la nueva cultura que ha surgido para que nuestro ministerio ofrezca alternativas de Dios a este tiempo y a esta cultura.

## Retos adaptivos

Ronald A. Heifetz en su libro *Leadership Without Easy Answers* (Liderazgo sin fáciles respuestas) dice: “las demandas adaptativas de nuestra sociedad requiere un liderazgo que toma responsabilidad sin esperar revelación o pedido. Tal vez, uno puede dirigir no más que con una pregunta en mente”.<sup>8</sup> Esta cita de Heifetz pone en perspectiva el rumbo que está tomando en el presente la conversación interdisciplinaria sobre el estilo de liderazgo recomendado para esta era de cambios rápidos, caóticos, impredecibles y discontinuos. Nithin Noria y James D. Berkley de la Escuela de Negocios de Harvard, dicen que en estos tiempos de cambios discontinuos debemos tener “...una actitud y voluntad para abrazar la incertidumbre y la sorpresa.”<sup>9</sup> Para uno que está acostumbrado a funcionar dentro del modelo de liderazgo controlador y de planeamiento estratégico, todavía es más contundente y temerario lo que estos autores añaden: “...debemos simplemente actuar, reconociendo completamente nuestra ignorancia de las consecuencias.”<sup>10</sup> Claro está, de las consecuencias de nuestras decisiones y acciones en el terreno del liderazgo. La metáfora sobre la que elabora Heifetz su propuesta del cambio adaptivo en el liderazgo viene del mundo de la biología donde la criatura que mejor se adapta a los cambios del medio ambiente es la que tiene las mejores posibilidades de sobrevivir exitosamente.<sup>11</sup> En el mismo sistema de pensamiento escribe Margaret J. Wheatley en su obra *Leadership and the New Science* (Liderazgo y la nueva ciencia). Margaret dice que “...los sistemas pierden su forma presente para reorganizarse a si mismos en una forma

---

<sup>8</sup> Ronald A. Heifetz. *Leadership Without Easy Answers*, p. 276

<sup>9</sup> Nithin Noria and James D. Berkley in *Harvard Business Review on Leadership*, (Boston: Business School Press, sd.) 214

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Heifetz. Op. Cit. pp. 2,3

más conveniente a las demandas de los cambios de su medio ambiente.”<sup>12</sup> Las organizaciones son comparadas con sistemas vivientes que tienen la capacidad de regenerarse a sí mismas. Tienen la capacidad de cambiarse a sí mismas para readaptarse a los cambios de su ambiente natural.

Esta noción de cambios adaptivos está siendo de gran valor en la conversación acerca de la manera como un líder local, pastoral o denominacional debe ejecutar hoy el trabajo ministerial.

Una segunda intuición que se deriva de los estudios de cambios adaptivos es el contraste entre ver las organizaciones como “máquinas” o como sistemas vivientes-dinámicos y auto-creativos. La tesis de Roxburgh y Romanuk es afirmada en el sentido que vista la iglesia como un sistema viviente y creativo, el rol del pastor es hacer espacio al Espíritu Santo para que active y libere las habilidades y dones ya presentes en el pueblo de Dios. La iglesia no es una maquinaria. Es un cuerpo viviente. Lo que la iglesia necesita no son técnicos que reparen sus partes independientes del todo. Lo que necesitamos es descubrir la gracia ya activa entre el pueblo y movernos en la dirección del poder autosuficiente de la gracia.

Una tercera intuición de los estudios adaptivos está relacionada con el contraste entre equilibrio-desequilibrio. El rol del líder ha sido visto como aquel que trae balance al sistema cuando las cosas se salen de su curso. En realidad la teoría del caos aplicado a las organizaciones nos está enseñando que el caos es una etapa de transición hacia una nueva etapa de creatividad dentro del sistema que prepara al organismo para funcionar

---

<sup>12</sup> Margaret J. Wheatley. *Leadership and the New Science*, (San Francisco: Barrett Koehler Publisher, 1999) 21

exitosamente en un nuevo nivel de cambio del ambiente. En este proceso, el caos y desequilibrio no deben ser resistidos sino acogidos mientras emerge la nueva realidad.

El cuarto desafío es la cruel verdad que dados los cambios en la cultura presente, muchas de las habilidades y métodos que aprendimos para hacer el ministerio no nos funcionan hoy. Sólo si estamos dispuestos a desaprender algunos de nuestros más amados métodos y a aprender nuevas maneras de hacer la obra seremos capaces de sobrevivir exitosamente en esta nueva realidad de cambios acelerados y caóticos.

Alan Roxburgh nos da un excelente ejemplo de la necesidad de aprender nuevas destrezas ministeriales en este nuevo mundo posmoderno. Menciona el caso de Robinson<sup>13</sup> Crusoe. El barco naufraga y Crusoe llega a una isla donde encuentra una realidad en la cual las habilidades que había aprendido para sobrevivir exitosamente en su mundo en Escocia le sirven muy poco. El nuevo contexto es un ambiente salvaje. Aquí tiene que aprender a llevar el calendario haciendo marcas en una cruz de madera, aprender a casar, aprender a hacer utensilios de barro para comer y a criar cabras. Tiene que aprender a relacionarse con el nativo a quien llamó Viernes. Crusoe tuvo que hacer “cambios adaptivos.” Aprender nuevas destrezas para sobrevivir frente a un nuevo mundo y una nueva realidad.

En similar situación a la de Crusoe se encuentra el líder de hoy. Puede ser que los principios de la homilética, la consejería, el evangelismo, la adoración, etc., sean los mismos, pero la realidad cultural es otra. La predicación conceptual-cerebral del modernismo debe moverse hoy hacia una predicación narrativa, participativa, y llena de imágenes y símbolos. El evangelismo hoy debe ser más relacional, personal, y de servicio en vez de proselitista y sectarista. El rol del pastor hoy debe ser la de un entrenador

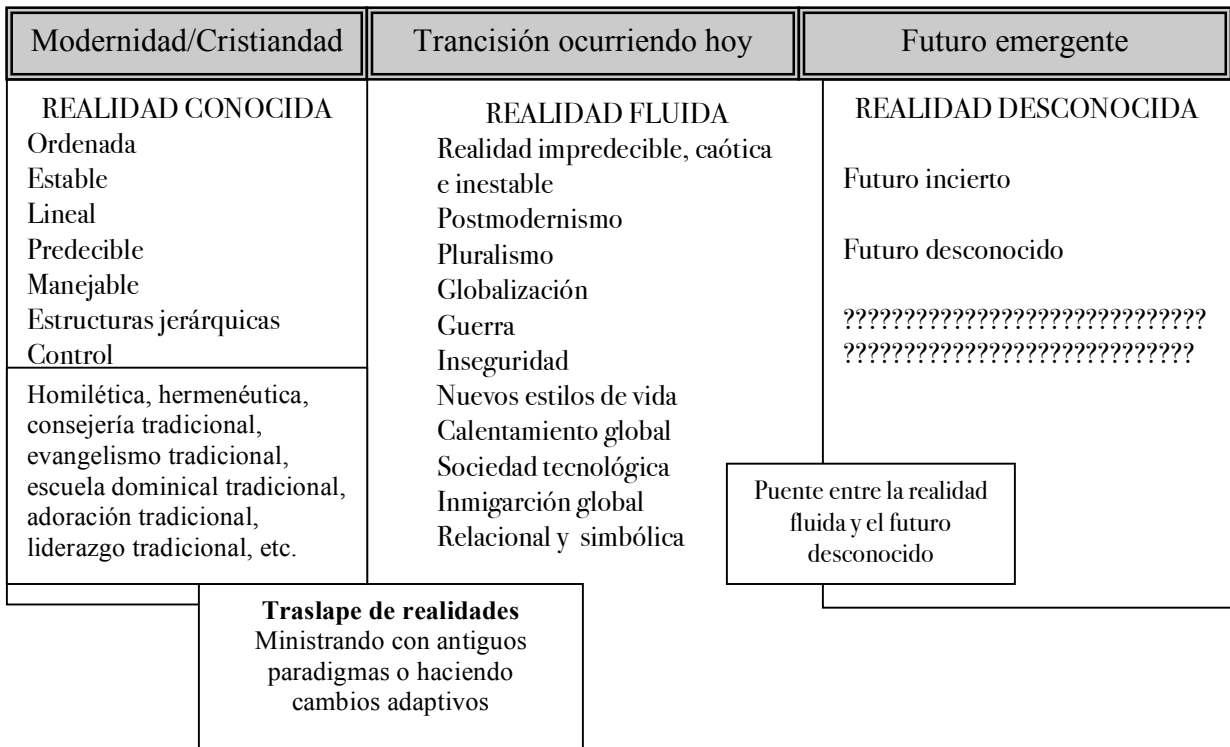
---

<sup>13</sup> Alan Ruxburgh. *The Sky is Falling*. (ACI Publishing: Idaho, 2005), 95

(*coach*). Un facilitador de oportunidades. Un compañero del peregrinaje espiritual de su grupo. Estos son solo tres ejemplos de los cambios adaptivos que debemos hacer los líderes cristianos.

### Propuesta de transición

¿Cómo hacer la transición del modelo tradicional de ministerio hacia modelos emergentes o misionales? Alan J. Roxburgh en su libro *The Sky is Falling* (El cielo se está cayendo) presenta un gráfico que nos ayuda a entender la continuidad y discontinuidad entre la cultura del modernismo y sus estilos y maneras de liderazgo y la cultura y modelos ministeriales emergentes. Aquí presento mi gráfico reelaborado, pero teniendo como base las ideas de Roxburgh.<sup>14</sup>



<sup>14</sup> Roxburgh, Op. Cit., p. 135

Un peligro es abrazar todo lo nuevo y botar la tradición por completo. Pero la realidad cultural de hoy es una realidad en la que tenemos varias subculturas dentro de una cultura mayor. Tenemos la cultura mas apegada a las tradiciones de las denominaciones evangélicas clásicas con sus culto, predicación y modo de entender y hacer la misión de la iglesia—cristiandad, modernidad. Tenemos una generación intermedia entre los 30 a 55 años que tiende a apreciar un servicio mas contemporáneo. Pero además, tenemos la cultura emergente (nuevas generaciones) la cual aprecia valores como la espontaneidad, autenticidad, inclusividad, además del color, la imagen y el movimiento. Esta es una cultura más emocional que cerebral. Debido a este traslape de subculturas el ministerio hoy es de gran complejidad. Requiere mucha imaginación, creatividad y a la vez estabilidad por cuanto el evangelio no cambia en su esencia, y además, la iglesia es parte de la tradición—una rica historia de 2000 años. La iglesia no nació por generación espontánea en la revolución cultural que emerge hoy.

Frente a este dilema, iglesias enteras se han dividido porque no han sabido cómo dirigir estos cambios. Una opción ministerial ha sido aferrarse a un modelo tradicional de ministerio dejando así de ministrar a una gran población de sub-culturas dentro de la misma cultura. Otra opción ha sido realizar servicios tradicionales y contemporáneos a la vez. También, existen quienes han tomado la alternativa de hacer total ruptura con la cultura tradicional diseñando su adoración y ministerios en modelos emergentes, perdiendo la posibilidad de alcanzar a las otras sub-culturas.

El gran desafío pastoral en el contexto misional es que Dios quiere alcanzar a todas las personas dentro de su realidad cultural. Desde mi punto de vista, la opción no es alcanzar a un grupo u otro, sino diseñar el ministerio de tal manera que la iglesia sirva a los suyos

y a la comunidad con mucha imaginación y creatividad en su dinámica multigeneracional y multicultural. Ciertamente, algunas iglesias definen el foco de población que desean alcanzar e intencionalmente desechan otros sectores. Este modelo estaría bien si quienes lo practican son conscientes que Dios les ha llamado a servir a un sector homogéneo, pero que hacen este tipo de ministerio ni por seguir estrategias de mercadeo ni por despreciar a los ministerios que tienen otras formas de hacer la obra de Dios.

Personalmente abogo por un ministerio que sea multi-cultural y multi-generacional. Creo que esta forma de ministrar reconoce que existen en nuestro mundo muy posmoderno y emergente preferencias por lo tradicional y clásico. Al mismo tiempo, se reconoce la necesidad de paradigmas ministeriales que hagan cambios adaptivos para alcanzar a las generaciones emergentes. Como el gráfico lo mostró anteriormente, se da un traslape de ambas realidades. Es decir que hay continuidad y discontinuidad entre el paradigma modernista y el posmodernista. Por lo tanto, parte de la sabiduría del líder hoy es identificar esas hebras culturales y cómo ellas se entretajan, se rechazan mutuamente o se combinan a la vez. Es un liderazgo en la encrucijada y entre los tiempos.

### **La iglesia misiona**

Debido a las transformaciones culturales que ocurrieron en la década de los 60s y los 70s en Estados Unidos que desafiaron los modelos convencionales de la cultura en general y de la iglesia en particular surgieron movimientos cristianos como la “gente de Jesús”, “el evangelio social”, y “el movimiento de discipulado.” Estos y otros eran esfuerzos por dar respuesta desde el evangelio—como estos movimientos lo entendían— a los retos que la sociedad presentaba en aquel momento.

En vista del estancamiento y decline de las denominaciones clásicas surgieron por los años 70s movimientos que hoy se clasifican como nuevas denominaciones tales como “Ministerios la Viña” y “Capilla el Calvario”. Desde una o dos décadas atrás otros movimientos se rotulan de diferente manera: “buscadores” (*seekers*), “iglesias dirigidas con propósito” (*Purpose-driven Churches*) y mas recientemente iglesias “posmodernas”, “emergentes” y “misionales”.

Con respecto a las iglesias de “buscadores, dirigidas con propósito, y sus anteriores Viña y Capilla el Calvario”, sus críticos indican que puede que llenen los requisitos de creatividad pero todavía funcionan dentro de una visión dualística, espiritualizada e interiorizada<sup>15</sup> de Cristo. Su visión incluye una división entre lo sagrado y lo secular e ignora una misión cristiana que abarque todas las áreas de la vida y la sociedad.

En cuanto al elemento “posmoderno”, mi entendimiento es que este factor apunta hacia los *cambios culturales* que han venido ocurriendo desde hace unas dos décadas en el mundo y cómo algunas iglesias se están readaptando para ministrar en medio de estos cambios.

Las iglesias emergentes por su parte representan una manera de hacer su ministerio que al menos, de acuerdo a Eddie Gibbs, incluye tres componentes: (1) identificación con la vida de Cristo, (2) transformación del espacio secular, y (3) vivir como comunidad<sup>16</sup>. Estas son iglesias de cualquier denominación que toman en serio el evangelio y la cultura

---

<sup>15</sup> Eddie Gibbs. *Emerging Churches*, (Baker Academic: Grand Rapids, 2005), p. 45.

<sup>16</sup> Gibbs, Op. Cit. p. 43,44

posmoderna. No solo buscan una nueva Reforma, pero son iglesias en un constante proceso de llegar a ser.<sup>17</sup>

En cuanto a la iglesia misional, a mi juicio, éste es un concepto más abarcador que incluye lo de la iglesia emergente pero va más allá. Un resumen<sup>18</sup> de lo dicho por Allan Ruxburgh, uno de los mayores ideólogos de la iglesia misional, puede bosquejarse así:

- La sociedad occidental ha llegado a ser un campo misionero.
- La misión de la iglesia es acerca de la *missio dei*.
- La iglesia misional es acerca de la naturaleza y propósito de la iglesia.
- La iglesia es una sociedad en contraste con la sociedad.

Algunos misionólogos europeos y estadounidenses llegaron a la conclusión que las denominaciones y las congregaciones deben ser transformadas para ser misioneras a su propia cultura. Que deben convertir a sus propios hijos. Además, la misión de la iglesia es acerca de la misión de Dios en el mundo y cómo Dios quiere reconciliar y redimir al mundo y a la creación en Jesucristo. No se trata, entonces, de modelos ministeriales intencionados para “llenar las necesidades de la gente de autorrealización o satisfacción personal” sino una misión centrada en Dios y en su obra de servicio y transformación del mundo. La naturaleza y propósito de la iglesia es ser “la agencia” por medio de la cual Dios ministra al mundo.

“La iglesia es por lo tanto, una ecclesia, la asamblea llamada afuera cuya vida pública debe ser señal, testimonio, anticipo (muestra) e instrumento por medio del cual Dios está invitando a toda la creación en Jesucristo. La iglesia en su vida comunitaria y en su testimonio en el mundo, proclama el destino y futuro de toda la creación.”<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Gibbs, Op. Cit. p. 45

<sup>18</sup> Alan J. Roxburgh. *The Missional Church* in *Theology Matters* (A Presbyterian Publication) Vol. 10, #4, Sept/Oct 2004, pp. 2-4

<sup>19</sup> Ibid. p. 3

La iglesia misional es a su vez “una sociedad de contraste”, contracultural. No se acomoda a las demandas de la cultura de comodidad y autorrealización, sino que la transforma y desafía a ser una cultura del Reino.

El movimiento de “iglesia misional” tiene en su base una preocupación por re-evangelizar y re-convertir a la sociedad occidental pos-cristiana o nominalmente cristiana. Esta situación ha llevado a algunos líderes a discernir que Dios está re-enviando a la iglesia occidental a alcanzar a su propia gente y, que para hacerlo, estas iglesias deben ser misionales. En esta misma línea, se propone que el modelo pastoral no es el mejor modelo en esta sociedad y cultura posmoderna de cambios rápidos, desordenados e impredecibles. Se afirma que el modelo pastoral sirvió para una época de orden social donde el pastor era el capellán de la iglesia y la comunidad. En el modelo pastoral la iglesia ofrecía bienes que la comunidad “cristiana” necesitaba: predicación, consejo pastoral, y presencia religiosa en los momentos críticos o de transición de las personas y la comunidad. Pero ese tiempo ya no existe. Por lo tanto, se entiende que el modelo pastoral está gastado y que el modelo de liderazgo misional es más apropiado porque reconoce que hay que ver a la iglesia como el pueblo enviado de Dios y la agencia de Dios para servir y redimir a la comunidad occidental que ya no tiene memoria de la historia bíblica ni cristiana. Lo que se necesitan son “misioneros”, entonces.

Para hacer más clara la diferencia entre la iglesia tradicional que opera en el paradigma de cristiandad y pastoral y la iglesia misional, reproduzco abajo el siguiente gráfico<sup>20</sup> con algunas modificaciones.

---

<sup>20</sup> Tomado de Alan Roxburgh and Fred Romanuk, *Pastor Readiness Workbook*, p. 9

	Iglesia funcional de cristiandad	Iglesia misional emergente
Ambiente	Estable Predecible Desarrollista	Inestable Discontinuo Emergente
Cultura organizacional	Jerárquica Burocrática Administradores/expertos Fluye de arriba hacia abajo Alineamiento alrededor de planes Lineal	Redes Equipos Diálogo. Conciencia de aprendizaje Fluye de abajo hacia arriba Cultiva variedad Dinámicas no-lineales
Funciones del liderazgo	Enfocada en rendimiento Operacional  Maneja gente  Optimiza rendimiento Estructura de control	Adaptivo Mantiene tensión entre adaptivo y operacional Maneja reglas  Crea experimentos Cultiva ambiente de adaptabilidad

Hasta aquí se ha establecido que:

- Un cambio masivo y dramático ha ocurrido y está ocurriendo en la cultura
- Que estos cambios son caóticos, discontinuos e impredecibles
- Que la forma mas común de expresar el fenómeno de este cambio cultural dramático es con el vocabulario de “posmodernidad.”
- Que frente a esta masiva transformación cultural la iglesia evangélica en sus denominaciones clásicas se ha mantenido en los paradigmas de cristiandad y modernidad.
- Que Europa y Estados Unidos de América, tradicionalmente cristianos, han visto cómo su cultura y sus hijos han llegado a convertirse en una

sociedad post-cristiana. Que estos países deben ser de nuevo re-evangelizados, y por lo tanto, declarados campos misioneros.

- Que frente a esta nueva realidad, el entrenamiento y los modelos de liderazgo desarrollistas y modernistas ya no funcionan. Que fuimos educados ministerialmente con unas habilidades para servir en un mundo y realidad que ya no existen.
- Las nuevas ciencias nos están enseñando que cambios adaptivos son necesarios en nuestro estilo de liderazgo y en nuestra manera de hacer la misión de la iglesia, si es que la iglesia va a sobrevivir esta era de grandes transformaciones culturales. Esto lo estamos aprendiendo de la manera como los sistemas y organismos vivos se readaptan para sobrevivir los cambios de su medio ambiente.
- Por lo tanto, se hace necesario aprender un nuevo conjunto de habilidades ministeriales para ser líderes misionales en esta era.

Este resumen nos conecta con el importante tema del líder misional. Si ciertamente, el mundo ha cambiado tan dramática y exponencialmente, entonces, urge la necesidad de un re-entrenamiento del liderazgo para responder con relevancia a las demandas del ministerio en el contexto de pos-cristiandad y pos-modernidad.

En este contexto es apropiado, primero, establecer un contraste entre las características del liderazgo ministerial en el paradigma de *cristiandad y modernidad (tradicional)* y el

*liderazgo misional*. Esta es una adaptación del gráfico en el libro de trabajo<sup>21</sup> de Alan Ruxburgh y Fred Romanuk.

### Dos modelos de liderazgo

Liderazgo tradicional	Liderazgo misional
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expectativas que un ministro ordenado debe estar presente en todas las reuniones para validar lo que allí se hace.</li> <li>• El rol principal del pastor es dar cuidado pastoral a la gente y el foco de su ministerio está determinado por los dolores y agendas de la gente.</li> <li>• El pastor busca proveer soluciones.</li> <li>• Predicaciones y enseñanzas del pastor le dicen a la gente lo qué es correcto o incorrecto.</li> <li>• Pacificador: arregla o suprime conflictos</li> <li>• Experto en restauración: traer las cosas como fueron.</li> <li>• Ministerio centralizado alrededor del edificio y programas.</li> <li>• Pastor administrador y mantenedor del orden y equilibrio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ayudantes del pastor trabajan como entrenadores (coaches) y no tienen que estar presentes para validar la obra que se hace.</li> <li>• El pastor entrena y libera los múltiples ministerios de los miembros de la iglesia para que ellos hagan la obra del ministerio.</li> <li>• Pastor cultiva un ambiente que capta y conecta la imaginación, creatividad y dones del pueblo de Dios. Les ayuda a discernir soluciones.</li> <li>• Predicaciones y enseñanzas invitan al pueblo de Dios a captar la Biblia como una palabra viviente que les confronta con nuevas preguntas y les dibuja un mundo distinto.</li> <li>• No suprime el conflicto. Facilita el conflicto.</li> <li>• Cultivadores de imaginación y creatividad.</li> <li>• Crea un ambiente que libera y alimenta la imaginación misional de la gente para crear equipos que impacten la comunidad y nación.</li> </ul>

### El nuevo rol del pastor

La corriente de liderazgo misional interpreta que en el paradigma tradicional de liderazgo heredado de la cristiandad y modernidad dos metáforas formaron la imaginación del ministerio. La primera es la metáfora “pastoral” donde el rol del pastor ha sido cuidar las ovejas, aconsejarlas y darles dirección espiritual. Es contenido en esta corriente (misional), que la imagen “pastoral” no ha sido formada por una visión bíblica

<sup>21</sup> *Pastor Readiness Workbook*, p. 8

del liderazgo sino por los campos de la psicología y la terapia. Esto ha estado influenciado por la tendencia de algunas psicologías modernistas de enfocarse en el “yo”, el desarrollo individual y la autorrealización. En tiempos de ansiedad, confusión y soledad este modelo tiene mucha demanda. Pero el liderazgo en el Reino debe ir más allá de llenar las necesidades del “yo” de la gente.

La segunda metáfora que ha sido determinante en el entendimiento y práctica del liderazgo en el siglo 20 ha sido la del pastor como “empresario emprendedor” (*entrepreneurial*). Es el líder que sabe hacia donde la iglesia debe ir, y tiene la visión, la pasión, y la estrategia para alcanzar los objetivos<sup>22</sup>. Esta perspectiva incluye confianza en el poder de la personalidad y habilidades estratégicas. Yo diría que este modelo empresarial combina lenguaje y elementos del mundo de la educación (programas, conferencias, talleres, etc.), del campo militar (objetivos, estrategias, alineamiento), además del mundo de los negocios. Es la imagen del pastor como líder visionario y emprendedor. En estos tiempos donde algunas iglesias están estancadas o declinando se espera que un líder emprendedor sea el salvador de la situación.

Las dos metáforas anteriores son cuestionadas (pastor, líder), no porque el ministerio no incluye algo de estos roles, pero debido a que son productos de modelos psicologistas y empresariales. Éxito, alto rendimiento, ganancias, buenos resultados son prioridades en el modelo que viene del mundo de las corporaciones. Se entiende que la iglesia como una corporación confía en los buenos resultados de sus sistemas y estrategias, pero en el modelo del Reino es Dios por su Espíritu quien da vida a la iglesia y libera los dones ya presentes dentro de la comunidad del pueblo de Dios. Además, se contiene que el modelo “pastoral” está gastado para una sociedad que es pos-cristiana y caótica. En un

---

<sup>22</sup> Alan J. Roxburgh and Fred Romanuk. *The Missional Leader* (Jossey-Bay: San Francisco, 2006), 26

contexto social y espiritual pos-cristiano y caótico, que necesita ser reconvertido al evangelio, son *misioneros*, no pastores los que mejor representan las prioridades de la misión de la iglesia. La iglesia como misionera y sus pastores necesitan recuperar un sentido de envío al mundo. Recuperar el sentido de ser enviados a las calles, a los vecindarios y ciudades. El pastor o se concentra en cuidar al grupo que tiene o hace programas para que la gente venga a su iglesia. El misionero va a donde la gente está. De tal modo que la corriente de la iglesia misional propone un nuevo modelo de liderazgo para alcanzar nuestra cultura secular y pos-secular con el evangelio.

El nuevo paradigma de liderazgo pastoral introducido por el movimiento de iglesia misional es el modelo del pastor como “cultivador.” Esta premisa es fundamental para entender todo el argumento misional. La premisa dice:

*“El rol del liderazgo es cultivar ambientes en los cuales el Espíritu puede extraer y liberar la imaginación misional del pueblo de Dios.”<sup>23</sup>*

Los autores de esta alternativa de liderazgo puntualizan:

“...el líder misional es un cultivador de un ambiente que discierne las actividades de Dios dentro de la congregación y en su contexto. Es un liderazgo que cultiva la práctica de habitar en las Escrituras y descubre lugares para experimentar y arriesgar mientras como pueblo descubre que el Espíritu de Dios, dador de vida futura, está presente en Jesús en medio de ellos.”<sup>24</sup>

Esta metáfora del líder como cultivador implica que el pastor tiene como rol principal cultivar el terreno de la congregación para prepararla para discernir lo que el Espíritu ya esta haciendo dentro de ella.

---

<sup>23</sup> *The Missional Leader*, p. 5

<sup>24</sup> Op. Cit. p. 27

Lo anterior supone otra convicción fundamental del liderazgo misional la cual dice: “que el futuro de Dios esta presente entre su gente regular y ordinaria”.<sup>25</sup> Todo lo que un líder debe hacer es crear el ambiente para que Dios active y libere los dones y las capacidades del pueblo de Dios para que la imaginación misional emerja. La doctrina de la encarnación es retomada desde la perspectiva del Dios presente entre su pueblo capacitándolo por su Espíritu con todas las capacidades para ser un pueblo misional.

Por lo tanto, el pastor como cultivador<sup>26</sup> debe asegurarse de cultivar lo siguiente entre el pueblo de Dios.

- Conciencia y entendimiento de lo que Dios ya esta haciendo dentro de la congregación; y conciencia de cómo la congregación puede imaginarse a si misma como el centro de las actividades de Dios.
- Cultivar redes de aprendizaje mutuo dentro de la congregación donde juntos puedan discernir lo que Dios ya esta haciendo entre ellos e imaginar juntos nuevas formas creativas de ministerio.
- Cultivar nuevas maneras de conectarse y habitar en las Escrituras. No solo para predicaciones y conferencias magistrales doctrinales sino como un estar en las Escrituras para oír a Dios en una fresca manera. Aprender juntos de un pasaje.
- Cultivar nuevas practicas de la vida cristiana tales como meditación, silencio, servicio, hospitalidad, ayuno, etc. Desarrollar un estilo de formación espiritual.

---

<sup>25</sup> Op. Cit. p. 20

<sup>26</sup> Op. Cit. pp. 27-35

Para ser un líder misional el pastor necesita desarrollar ciertos nuevos hábitos y habilidades ministeriales. El líder debe examinarse a si mismo para descubrir si tiene el nuevo conjunto de destrezas. Antes de lanzarse a ser un líder misional es requerido que el pastor entienda y sea evaluado en 4 factores básicos de preparación.

- Yo: evaluando mis destrezas y carácter
- La Gente: aprendiendo a cultivar a otros
- La congregación: aprendiendo a cultivar ambientes misionales
- Comunidad: compromiso y involucramiento con el contexto social

Un desglose detallado de estos factores es mostrado en el siguiente gráfico.<sup>27</sup>

Liderazgo misional	Capacidades requeridas
Areas de compromiso	Factores de preparacion
<b>Yo</b> Factores de preparacion	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madurez personal</li> <li>2. Resolucion de conflictos</li> <li>3. Fortaleza personal</li> <li>4. Desarrollo de confianza</li> </ol>
<b>Gente</b> Factores de preparacion	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crea pensamiento misional</li> <li>2. Cultiva crecimiento</li> <li>3. Facilita el cambio</li> <li>4. Crea coaliciones</li> </ol>
<b>Congregacion</b> Factores de preparacion	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integra la iglesia</li> <li>2. Cultiva una cultura misional</li> <li>3. Cultiva practicas misionales</li> <li>4. Teologia misional</li> </ol>
<b>Comunidad</b> Factores de preparacion	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entendiendo nuestra sociedad</li> <li>2. Compromiso de los miembros</li> <li>3. Desarrolla un futuro misional</li> <li>4. Fundamento biblico para el cambio</li> </ol>

<sup>27</sup> Tomado del *Pastor Readiness Workbook*, p. 18

## Ministerio y liderazgo misionero en contexto latino

Arelne M. Sanchez Walsh en su libro *Latino Pentecostal Identity* declara que aunque los pentecostales/carismáticos están cada vez más conectados y asimilados al mundo evangélico/protestante estadounidense ellos (los pentecostales latinos) representan “variedades de identidad pentecostal...”<sup>28</sup>. Justo Gonzáles, en el prólogo del libro de Juan E. Martínez y Luis Scott utiliza la metáfora de un “álbum de fotos”<sup>29</sup> para describir la identidad de los latinos evangélicos en Estados Unidos (similar a la imagen usada por Migues Bonino “rostros del protestantismo latinoamericano). Los Autores del libro “Avance, una visión para un nuevo mañana” retratan la identidad latina como “un pueblo en transición.”<sup>30</sup> El Dr. Juan Martínez identifica la identidad del pueblo evangélico en Estados Unidos como “una identidad fluida...”<sup>31</sup>

Esta “identidad fluida” del pueblo latino, el Dr. Martínez la dibuja mejor en el gráfico de su libro. El indica que hay al menos 5 topologías.

- Latino nuclear o monocultural—el que solo habla español y se resiste a cambiar su cultura latina.
- El latino bi-cultural—se mueve en los dos mundos culturales sin negar sus raíces y costumbres latinas.
- Latino marginal—no se ha desligado completamente, pero solo se identifica como latino/a marginalmente.

---

<sup>28</sup> Arelne M. Sanchez Walsh. *Latino Pentecostal Identity* (Columbia University Press: New York, 2003) p. 3

<sup>29</sup> Juan E. Martínez y Luis Scott, Eds. *Iglesias peregrinas en busca de identidad* (Kairos: Buenos Aires, 2004), pp. 18,19

<sup>30</sup> Johnny Ramirez et al. *Avance, A Vision For a New Mañana* (Loma Linda University Press: Loma Linda, CA, 2003) p. 1

<sup>31</sup> Juan E. Martínez y Luis Scott, Eds. Op. Cit. pp. 154-157

- Latino que huye—Huye de su cultura para ser asimilado lo mas rápido posible en la cultura dominante.
- El latino asimilado—aparece como latino en el censo, pero está completamente integrado en la cultura estadounidense.

Hago este resumen de lo que los académicos nos están diciendo sobre la identidad de los latinos en Estados Unidos sólo para afirmar lo siguiente: esta fluida, variada, y algunas veces, paradójica identidad latina hace que el misterio entre esta comunidad étnica sea altamente complejo.

Si en las secciones anteriores hablábamos de cambios masivos e impredecibles en la cultura general, mas caóticos e impredecibles son los cambios en la cultura latina. Ciertamente el español podría “unir” a los latinos recién llegados o a los que no aprendieron inglés, pero dentro de los latinos hay subculturas raciales y lingüísticas autóctonas de diferentes regiones, diferentes modos de pronunciar el español, y cruces matrimoniales interraciales (con anglos, *african-americans*, árabes, asiáticos, etc). Unido a esto, es necesario decir que en algunos contextos latinoamericanos la pos-modernidad no ha llegado todavía. Algunos latinos vienen de ranchos (zonas remotas) donde no hay electricidad, se cocina con leña todavía y donde los padres y la tradición del grupo ejercen una gran influencia en los hijos. Es apropiado afirmar, entonces, que estos grupos viven todavía en la modernidad y otros en la pre-modernidad. Y, para hacer más complicado el misterio misional entre latinos, no olvidemos los millones de indocumentados que se trasladan de un Estado a otro buscando nuevas oportunidades de

vida y trabajo lo que provoca no sólo una inestabilidad familiar, pero inestabilidad congregacional también.

En este contexto de movilidad migratoria y de cambios impredecibles en la comunidad latina, parecen mas aplicables los modelos misionales como el “diálogo apreciativo” presentada por el Dr. Branson. Cuando venimos al punto de tratar los cambios dentro de las congregaciones y cómo dirigir estos procesos, los 5 puntos del Dr. Branson<sup>32</sup> son oportunos.

- Escoger lo positivo como el enfoque de la búsqueda.
- Buscar en historias dadores de vida y fuerzas.
- Localizar temas que aparecen en las historias y seleccionar temas para más búsqueda y diálogo.
- Crear imágenes compartidas para un futuro preferido.
- Encontrar maneras innovativas para formar ese futuro.

La técnica tradicional de identificación del problema, análisis de las causas, análisis de posibles soluciones, y plan de acción parten de la creencia que la realidad es ordenada y predecible. Pero ya vimos que la comunidad latina es una comunidad en transición, fluida y migratoria donde cada día es una nueva aventura. Esto significa que los líderes latinos estamos desafiados a crear maneras innovadoras de ministrar a nuestro pueblo, a la vez que debemos tener conciencia de ser parte de una iglesia cristiana más grande que nuestra cultura latina--lo que hace más complejo nuestro ministerio.

Por lo recién dicho, es que veo que la corriente misional y la propuesta del Dr. Branson para lidiar con transiciones y cambios dentro de las iglesias prometen un gran

---

<sup>32</sup> Mark L. Branson. *Memories, Hopes, and Conversations: Appreciative Inquiry and Congregational Change* (Alban Institute: Virginia, 2004) pp. 19-28

potencial que debemos estudiar a fondo y utilizar con mayor frecuencia en el contexto latino.

## **Conclusión**

Las afirmaciones anteriores deberían impulsar a cada pastor/a y líder a hacer su propia autorreflexión. En mi caso, por medio de mi herencia cristiana evangélica de dos generaciones y mi formación teológica soy hijo de la modernidad y de la cristiandad. Hacer la transición hacia un nuevo acercamiento ministerial es un gran desafío para mí, desafío que estoy dispuesto a tomar.

Al mismo tiempo, soy conciente que desde una perspectiva latina, los problemas que están tratando los ideólogos de la iglesia misional son problemas del protestantismo clásico europeo y estadounidense. Es decir, que existe una preocupación en cómo *reconvertir y re-evangelizar* a las nuevas generaciones al evangelio. Cómo alcanzar a una generación con mentalidad pos-cristiana. Además, este protestantismo euro-estadounidense es el creador de los modelos pastorales y empresariales que los latinos hemos imitado sin mayor crítica. Con todo, en un punto convergen las dos realidades culturales: en la cultura de los Estados Unidos hay varias sub-culturas; lo mismo ocurre dentro de la comunidad latina. Ambas realidades estamos experimentando cambios masivos y dramáticos. Por lo tanto, ambos estamos urgidos de encontrar modelos ministeriales que nos permitan responder creativa y redentoramente al mundo en que vivimos.

Como dije en la introducción, uno de mis principales intereses en este trabajo era investigar la premisa de la corriente misional que dice que:

*“El rol del liderazgo es cultivar ambientes en los cuales el Espíritu puede extraer y liberar la imaginación misional del pueblo de Dios.”*

Esto significa un enorme cambio de mentalidad y de presuposiciones teológicas y prácticas. Pero el precio de no hacer estos cambios adaptivos podría ser muy costoso para la iglesia de Cristo.

Mi invitación es para que tanto líderes locales así como pastorales y denominacionales nos dispongamos para ser transformados en líderes misionales para servir de instrumento del Reino de Dios en esta época de cambios dramáticos, pero, al mismo tiempo, de oportunidad para el evangelio.

## APENDICE 1

1. ¿Cuáles son los aspectos que usted considera más valiosos de este documento?
2. ¿Cuál nueva información o conocimiento le aportó este material?
3. ¿En cuáles maneras este documento le ha hecho cambiar su entendimiento de usted mismo y del ministerio?
4. ¿Cuáles serían algunas maneras de poner en práctica lo usted aprendió de esta lectura?

## APENDICE 2

Pasos concretos en relación a mi mismo como líder

1. Empezar a practicar nuevos hábitos de liderazgo en clave misional
2. Practicar nuevos hábitos espirituales en modelo de disciplina y formación espiritual
3. Formar un grupo de aprendizaje mutuo en la iglesia

## APENDICE 3

### **Etapas del liderazgo misional**

**Etapa 1:** Crear conciencia

Eventos. Grupos de diálogo. Conversaciones acerca de la necesidad de transformación misional de la iglesia.

**Etapa 2:** Crear entendimiento

Crear mutuo entendimiento de lo que es una iglesia misional.

**Etapas 3:** Evaluación

Evaluar el grado de conciencia y entendimiento sobre la teoría y hábitos prácticos del liderazgo misional.

**Etapas 4:** Crear experimentos

Acciones para llegar a ser una iglesia misional.

**Etapas 5:** Compromiso

Verificar que el proceso de crear conciencia, entendimiento, evaluación, y compromiso se está realizando. Que la gente esté envuelta en un estilo de vida misional.