

*El ABC
del Desarrollo
Natural
de la Iglesia*

Por Christian A. Schwarz

Editorial CLIE

Sobre este librito:

En sólo unos 30 minutos usted puede descubrir los principios más importantes del desarrollo de la iglesia y cómo se relacionan con cada cristiano y cada iglesia.

Sobre el autor:

Christian A. Schwarz, nacido en 1960, es el director del Instituto para el Desarrollo Natural de la Iglesia. Sus libros sobre la teoría y la práctica del iglecrecimiento se han publicado en más de 34 países. Desde 1994 hasta 1996 dirigió el proyecto de investigación más exhaustivo sobre las causas del iglecrecimiento que jamás se ha realizado en la iglesia cristiana... más de 1000 iglesias en los cinco continentes participaron en este estudio. Christian Schwarz estudió teología en Bochum, Bethel, Wuppertal y Maguncia, Alemania, y en Pasadena, California. Actualmente vive con su familia en el norte de Alemania.

Traducido por Eva Zorita y Jonatán Haley

Para más información en castellano sobre el desarrollo natural de la iglesia, consulte la siguiente página web:
www.bioiglesia.org

© 1997 por Christian A. Schwarz, C & P Verlag,
Emmelsbuell, Alemania

© 1999 Editorial CLIE, para la edición española
Galvani, 113-115, 08224 Terrassa (Barcelona), España

Las citas bíblicas son tomadas de LA BIBLIA DE LAS AMERICAS Copyright © 1986, 1995, 1997 by The Lockman Foundation, Usadas con permiso

Depósito Legal: B. 47.833-1999
ISBN 84-8267-122-7

Saludos, querido lector:

*P*uesto que todavía no nos conocemos, no estoy seguro de si acertaría con usted explicando mi problema con las siguientes palabras:

Debido a que el impulso oikodómico de la eclesiología está restringido por paradigmas preteológicos (que están influidos por suposiciones espiritualistas y tecnocráticas), que no tienen suficientemente en cuenta el carácter encarnacional de la revelación, las implicaciones cibernéticas específicas del desarrollo biótico de la iglesia –en particular, aquellos automatismos de crecimiento que se pueden verificar empíricamente y que, en el contexto de una interpretación orientada a la creación, pueden ser explicados como teomatismos– a menudo no se comprenden bien. ¿Todo claro hasta ahora?

No se preocupe, no pienso seguir aburriéndole durante las próximas 29 páginas con este tipo de lenguaje. En primer lugar, no quiero que piense que soy un científico cejudo con gafas de gruesos cristales sobre la nariz. En segundo lugar, con este tipo de argumento, apenas puedo contar con captar su atención durante los próximos 30 minutos. Y en tercer lugar, el tema de este librito es demasiado importante como para encajonarlo dentro del esotérico vocabulario de los llamados expertos.

Escribí este librito porque estoy convencido de que el crecimiento de la iglesia es un tema importante para todos los cristianos, no importa lo teórica o práctica que sea la inclinación de una persona, o si él o ella es un teólogo o un miembro normal de la iglesia. Para ser más exactos, este tema está dirigido a aquéllos que están interesados en dar forma al lado práctico de la vida de la iglesia. Habla, sobre todo, a los no teólogos. Ellos son los auténticos expertos. Cuando nos referimos al crecimiento de la iglesia, si tuviéramos

mos que fiarnos sólo de teólogos profesionales y eruditos, el futuro de la iglesia sería auténticamente sombrío.

Permítame presentarme de forma rápida. Que mi nombre es Christian Schwarz ya lo ha leído en la página que contiene el título de este librito. Y que vivo con mi maravillosa familia –mi esposa y mis tres hijos– en el extremo norte de Alemania no tiene tampoco mucho que ver con el tema. Pero quizá le interese más saber que durante los últimos años, nuestro instituto se ha centrado en la investigación sobre el crecimiento de la iglesia y ha recogido una multitud de perspectivas desconocidas hasta el momento.

Lo que es incluso más relevante para usted es que, durante los últimos doce años, prácticamente todos mis fines de semana han estado ocupados con encuentros en alguna iglesia local para ayudar a los cristianos a poner en práctica esas perspectivas –que hemos descubierto durante nuestros extensos estudios de investigación– en el funcionamiento diario de sus iglesias. Este ministerio en la iglesia local me ha vuelto un escéptico con respecto a todas esas teorías que nos dicen cómo se supone que tiene que producirse el crecimiento de la iglesia. Me he convertido en un defensor de la realidad práctica. Y, sobre todo, trabajar con tanta gente maravillosa en diferentes países, denominaciones y culturas me ha enseñado cuáles son los elementos más importantes en el crecimiento de la iglesia: los colaboradores voluntarios de la iglesia local.

No quiero hablarle en este librito sobre todos los intrincados detalles de nuestra investigación (si usted está realmente interesado, puede leer uno de mis libros especializados, donde encontrará términos como «paradigmas», «encarnación» y «cibernético» por todas partes). En cambio, quiero centrarme en aquellos aspectos que estoy convencido atañen a cada cristiano.

En Alemania, la gente está acostumbrada a llamarse por el apellido. A menos que, por supuesto, usted

viniera a nuestro instituto, donde cambiaríamos al nombre, mucho más personal, incluso antes de que hubiera terminado la primera taza de café. Así que, estoy imaginando que usted me visita en el norte de Alemania y me dice: «Christian, realmente desearía que las cosas en nuestra iglesia marcharan mejor, al menos mejor de lo que marchan ahora. Usted conoce tantas iglesias, creciendo y decreciendo, y si le he comprendido correctamente, usted se interesa por que las iglesias progresen y alcancen a más y más gente con el mensaje del Evangelio. ¿Podría pararse unos minutos y resumir lo que ha aprendido en sus estudios durante los últimos doce años? ¿Y podría hacerlo de tal manera que yo pueda aplicar lo que oigo a mi trabajo en la iglesia?»

Entonces daría un gran sorbo a mi taza de café y diría: «Me alegro de que me haya preguntado.»

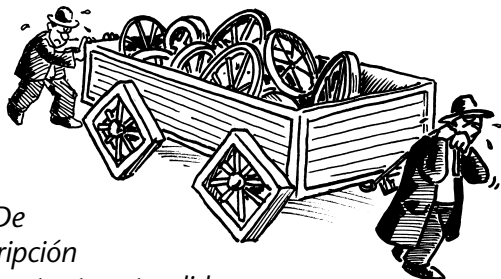
¿Por qué tenemos tantas dificultades con el crecimiento de la iglesia?

***A**ntes de empezar mi monólogo, me gustaría hacerle esta pregunta: «¿Por qué piensa usted que tenemos tantas dificultades con el crecimiento de la iglesia?»*

Quizá su respuesta fuera: «Creo que tenemos dificultades porque en estos tiempos hay muchos factores actuando contra la fe cristiana. Nosotros los cristianos nos estamos esforzando mucho, pero simplemente nuestro mensaje no es algo que tenga mucha aceptación entre la gente hoy en día.»

Entonces le enseñaría el siguiente dibujo. En él, usted ve un carro con cuatro ruedas cuadradas transportando

un montón de ruedas perfectamente redondas y sumamente funcionales. Del carro están empujando y tirando dos personas que demuestran gran dedicación, pero que seguramente son conscientes de que su trabajo avanza sumamente despacio, lo cual resulta bastante frustrante.



Para mí, este dibujo es más que una simple caricatura. De hecho, es casi una descripción profética de un estado bastante extendido en muchas partes de la iglesia de Jesucristo. Aunque la iglesia está avanzando, todo está ocurriendo sumamente despacio. ¿Por qué es esto así? Si usted preguntara a las dos personas del dibujo, una podría contestarle: «Porque un viento muy fuerte sopla en contra nuestra», mientras que la otra quizás añadiría: «Porque tenemos que subir el carro por una cuesta muy empinada.»

Ahora nadie niega que, en muchos casos, tales respuestas no son del todo equivocadas. De vez en cuando, nosotros los cristianos realmente sentimos que el viento sopla en nuestra contra, y a veces el camino de la iglesia se hace bastante cuesta arriba. Pero el dibujo revela que estas circunstancias no son el auténtico problema. Aunque las circunstancias que rodean la iglesia fueran muy favorables, el auténtico problema seguiría existiendo.

Esta parábola ilustra algo esencial. Todo lo que necesitamos para ver crecer la iglesia ya ha sido provisto por Dios. El problema es que no hacemos uso de ello. En vez de utilizar las herramientas que Dios nos ha dado, tratamos de empujar y tirar de la iglesia con nuestras propias fuerzas. Y quizás incluso pensamos que usar «ruedas cuadradas» (algunos teólogos probablemente sospecharán que hay un

profundo misterio dialéctico detrás de esta monstruosidad verbal) es algo especialmente espiritual.

«Si le entiendo correctamente», podría contestar usted, «lo importante aquí es tomar esas ruedas redondas que han sido provistas de forma tan abundante en la iglesia y ponerlas donde corresponden de acuerdo con el plan de Dios.»

«Exactamente. Y lo realmente emocionante es que, hablando en sentido figurado, hemos descubierto en nuestra investigación un montón de ruedas redondas que ya existen en la iglesia. La diferencia es que algunas iglesias las utilizan, y otras no.»

«Ahora tiene que contarme más sobre su proyecto de investigación o puede que tenga dificultades para seguir su argumento.»

Lo que podemos aprender de otras iglesias y lo que no

***G**racias por permitirme compartir algo de los antecedentes de nuestro proyecto. Durante los últimos años he conocido a muchos cristianos que tenían dificultades para ver algo de espiritual en un proyecto de investigación sobre el crecimiento de la iglesia. Más bien sospechaban que había técnicas de gestión empresarial cuestionables detrás de tal proyecto, las cuales no deberían tener cabida en la iglesia cristiana. Pero el auténtico motivo detrás de nuestro esfuerzo era algo muy diferente. Nosotros queríamos agudizar nuestra perspectiva sobre aquellos principios que Dios mismo utiliza para construir su iglesia. Cuanto más manejamos estos principios, más aprendemos algunas cosas sobre cómo Dios actúa hoy en día entre nosotros.*

Pero, ¿cómo podemos descubrir cuáles son estos principios? Podríamos ir y preguntar a algunos pastores de iglesias en crecimiento sobre el secreto de su éxito. Una de

las cosas que descubriríamos es que existen tantas respuestas como iglesias que tienen éxito. Algunos piensan que su secreto para el éxito es que tienen un culto de alabanza dirigido a la gente que no tiene un trasfondo religioso. Otros están seguros de que la clave para su crecimiento ha de encontrarse en la importancia de la alabanza y el desarrollo de los creyentes. Otros elogian los nuevos métodos de marketing como una forma esencial de abordar el crecimiento de la iglesia, mientras otros hacen crecer su iglesia con mucho éxito sin ni siquiera haber oído un concepto como el de promocionar a la iglesia con técnicas de marketing. Algunas veces es realmente difícil encontrar un denominador común en todas estas respuestas.

Por convincentes que todas estas respuestas puedan parecer por sí mismas, cada una contribuye todavía más a la confusión. ¿Quién tiene razón? Y cuando nos damos cuenta de que todo el mundo parece afirmar: «¡Hagan como nosotros y ustedes también tendrán el mismo éxito!» realmente sólo tenemos dos opciones. O bien nos apropiamos de un modelo o simplemente nos rendimos frustrados.

Afortunadamente, hay una tercera opción. En vez de escuchar solamente las respuestas de los líderes de estas iglesias, podríamos hacer un estudio de las propias iglesias para descubrir si hay algún elemento que caracterice a todas las iglesias en crecimiento. De esta forma, en vez de simplemente aprender de una sola, podríamos literalmente investigar centenares de iglesias modelo, grandes y pequeñas, para descubrir cuáles de los elementos de las iglesias sometidas a estudio son principios universalmente válidos y cuáles son quizá interesantes, pero no aplicables al crecimiento de la iglesia de manera general.

¿Me sigue hasta aquí? Me ha llevado años entender realmente esta diferencia. Hoy en día, a esto le llamamos la diferencia entre un enfoque «según modelo» y un enfoque «según principios». Los «modelos» son conceptos que una, o

a veces muchas, iglesias en alguna parte del mundo han experimentado positivamente. Pero imitar estas experiencias puede no ser en absoluto la respuesta correcta para iglesias que están en otra situación. Los «principios», sin embargo, son aquellos elementos que han resultado ser aplicables para todas las iglesias en crecimiento en todo el mundo.

Casi puedo oírle suspirar de desesperación. Sacar conclusiones de una sola iglesia es relativamente fácil. Pero, ¿cómo se las arreglaría para estudiar cientos, o incluso, miles de iglesias de todo el mundo?

Si se siente totalmente abrumado cuando piensa en la magnitud de un proyecto como éste, déjeme decirle: así es exactamente como yo me sentí hace algunos años cuando me di cuenta de que la literatura sobre el crecimiento de la iglesia, hasta ese momento, había trabajado en gran parte con una perspectiva según modelo (aunque la mayoría de los modelos afirman –y éste es el auténtico problema– que ofrecen principios aplicables a nivel universal). Durante años manejé literatura sobre el crecimiento de la iglesia. Pasé algún tiempo estudiando en la «Meca» del movimiento de iglecrecimiento, el Seminario Teológico Fuller, y aprendí muchas cosas buenas. Pero al final, me di cuenta de que después de cuarenta años de estudios sobre el crecimiento de la iglesia, no había habido uno solo que respondiera a la pregunta: ¿Cuáles son realmente los principios probados que se aplican globalmente a todas las iglesias en crecimiento?

Esto tenía que cambiar. Y de esta manera surgió un plan sobre cómo iba a pasar los siguientes años de mi vida. ¡Uno de los mayores desafíos de mi vida había comenzado!

¿Qué es lo que las iglesias en crecimiento hacen realmente de forma diferente?

Para crear una base de datos lo suficientemente grande como para llegar a conclusiones científicamente significativas, nuestro instituto tuvo que estudiar al menos 1000 iglesias diferentes en los cinco continentes: iglesias grandes y pequeñas, en crecimiento y decrecimiento, iglesias que son perseguidas por el estado e iglesias que son subvencionadas por el mismo, iglesias destacadas y conocidas así como totalmente desconocidas. Necesitábamos iglesias de zonas que actualmente están experimentando un gran avivamiento espiritual (por ej. Brasil, Corea) así como de regiones que, según el estándar internacional, aparecen como meros «países espiritualmente subdesarrollados» (por ej. Alemania).

El estudio fue creciendo para convertirse en el trabajo de investigación más exhaustivo jamás realizado sobre las causas del crecimiento de la iglesia. Participaron iglesias de 32 países. El cuestionario, que tiene que rellenarse por 30 miembros en cada iglesia, tenía que ser traducido a 18 idiomas diferentes. Al final, afrontamos la misión de analizar 4,2 millones de respuestas. ¡Esas respuestas, recordadas y pegadas, crearían una tira de papel que se extendería de Sevilla hasta Burgos o desde Buenos Aires hasta Porto Alegre!

Cuando se completó el proyecto, no sólo se me habían multiplicado las canas en la cabeza y las deudas en el banco, sino que algo extraordinario había ocurrido. Ésta era la primera vez que en realidad teníamos en blanco y negro, justo delante de nosotros, principios que estaba demostrado eran universalmente usados por Dios para

edificar su iglesia –literalmente desde Alaska a Vladivostok, de Groenlandia a las Islas Malvinas, del Cabo Norte al Cabo de Buena Esperanza.

Las ocho características cualitativas de las iglesias en crecimiento

***E**n las próximas páginas me gustaría mostrarle los ocho principios más importantes que identificamos en el transcurso de nuestro estudio. No se deje intimidar por el hecho de que los nombres que seleccionamos para describir estos principios suenen relativamente abstractos: liderazgo capacitador, ministerio según dones, espiritualidad ferviente, estructuras funcionales, culto inspirador, células integrales, evangelismo según las necesidades y relaciones afectivas. Las llamamos las «ocho características cualitativas de las iglesias en crecimiento».*

No hay duda de que al principio todo esto suena un poco teórico. Pero tan pronto como echemos un vistazo a lo que se esconde detrás de cada uno de estos principios, usted se dará cuenta de que tienen algo que ver con la situación de su propia iglesia. ¿Cuál era su pregunta inicial? «¿Qué podríamos hacer para ver a nuestra iglesia progresar mejor?» La respuesta es: ¡Contribuya a que cada una de estas ocho características se desarrolle más plenamente en su iglesia!

Nuestra investigación nos enseñó que ninguna iglesia que quiere crecer puede descuidar ni siquiera una sola de estas características cualitativas.

Característica cualitativa 1: Liderazgo capacitador

Por favor, observe que nuestra primera característica cualitativa no se denomina liderazgo «capacitado» sino «capacitador». Déjeme explicar la diferencia. «Liderazgo capacitado» podría significar que hay un líder (a veces varios, pero generalmente sólo uno) que es muy brillante, tiene muchos dones y una gran visión de futuro. Y este líder necesita voluntarios que le ayuden a convertir su visión en realidad.

Fuera del ámbito cristiano, este concepto a veces se conoce como «gurú-liderazgo». Pero también se pueden encontrar modelos similares en iglesias cristianas. Algunos incluso defienden este concepto como un principio de crecimiento especialmente eficaz —aquí está el gurú-líder con su gran visión, allí el resto de la membresía que sirve de buena gana a su poderoso líder para realizar los sueños de su vida.

Nuestro estudio muestra, sin embargo, que esto no podría estar más lejos de la verdad. Los líderes de iglesias en crecimiento no tratan de aumentar su propio poder para convertirse en todopoderosos. Justamente lo contrario. Ellos consideran como una de sus labores más importantes el ayudar a los cristianos a desarrollar mayores niveles de responsabilidad según el plan de Dios. Ellos equipan, apoyan, motivan y aconsejan a los individuos para que se conviertan en todo lo que Dios quiere que sean. Algunos de estos cristianos pueden ser incluso guiados para ir por un camino muy diferente del de sus líderes. Pero los líderes capacitadores pueden regocijarse de todo corazón porque ellos saben que Dios tiene un llamamiento único para cada individuo.

Lo que resulta interesante es que la mayoría de los pastores que alcanzaron las puntuaciones más altas en

nuestra encuesta son apenas conocidos fuera de su ámbito. Y sin embargo, ellos nos proporcionan principios básicos de liderazgo más útiles que la mayoría de las «superestrellas» espirituales mundialmente famosas. Los líderes de las iglesias en crecimiento no tienen por que ser superestrellas. De hecho, el modelo superestrella puede ser un obstáculo para el crecimiento de la iglesia. Dios generalmente no lleva a cabo sus planes a través de estrellas superdotadas. Si alguien desempeña este papel (o tiene que desempeñarlo porque la iglesia así lo espera), es generalmente un indicio seguro de que algo no va bien en esta iglesia.

Característica cualitativa 2: Ministerio según dones

La base para nuestra segunda característica cualitativa es la convicción de que Dios ya ha decidido qué cristiano debería asumir mejor qué ministerios en la iglesia. La función del liderazgo de la iglesia es ayudar a sus miembros a identificar sus dones e integrarlos en los ministerios que se correspondan con sus dones. Este principio suena bastante simple, pero su aplicación práctica tendrá unas implicaciones enormes en todas las áreas de la vida de la iglesia.

Quando usted vive según sus dones espirituales ya no trabaja con sus propias fuerzas, sino que el Espíritu Santo trabaja en usted. De esta forma, aunque usted sea «sólo una persona normal» puede lograr, en el sentido literal de la palabra, cosas extraordinarias.

Nuestro estudio muestra que la mayoría de los cristianos o bien no participan en ningún ministerio o trabajan en uno que no se corresponde con sus dones. Por otra parte, un 80 por ciento de todos los cristianos que

encuestamos en la Europa de habla alemana no podía ni siquiera identificar sus dones. ¡Esto es increíble! ¿Se acuerda del carro con las ruedas cuadradas? Una persona que adopta un ministerio que no se corresponde con sus dones se parece a una de estas ruedas cuadradas. ¿Y un cristiano que no tiene ninguna labor en la iglesia? Tal persona se parece a una de esas muchas ruedas redondas en el carro. Usted probablemente se puede imaginar cómo es un cristiano que en efecto trabaja en un ministerio que se corresponde con sus dones. No es sorprendente que la aplicación práctica de este principio tenga unos resultados tan espectaculares para el crecimiento de la iglesia.

Uno de los resultados más interesantes de nuestra investigación fue el descubrimiento de que no hay factor que influya más en el sentimiento de gozo al vivir la vida cristiana que vivirla conforme a nuestros dones espirituales. Mi propia experiencia confirma esta conclusión. Desde que he empezado a moldear mi ministerio en consonancia con mis dones he experimentado tres efectos: primero, soy más feliz; segundo, soy más eficiente; y tercero, soy más malinterpretado por otros cristianos que nunca antes. Quizás éste es el precio que hay que pagar por querer seguir el llamamiento de Dios.

Característica cualitativa 3: Espiritualidad ferviente

***E**l nombre de esta característica cualitativa le puede parecer un poco abstracto, pero forma parte de la naturaleza de las cosas. Tuvimos que encontrar un término que pudiera describir los estilos más divergentes de espiritualidad. Por lo que respecta al crecimiento de la iglesia, uno de los resultados de nuestro estudio indica que lo más importante (siempre que la espiritualidad sea real) no es*

la forma en la que ésta sea expresada, sino el hecho de que la fe sea vivida realmente con compromiso, pasión y entusiasmo. Ha quedado comprobado que el grado de fervor espiritual es el aspecto que diferencia las iglesias en crecimiento de las que no crecen.

Esta característica cualitativa también demuestra que los métodos que utiliza una iglesia son en realidad un aspecto secundario. Una iglesia que vive su fe con fervor espiritual experimentará éxito con muchos métodos distintos. Por el contrario, en las iglesias en las que este aspecto está ausente, los mejores métodos no lograrán nada. ¿De qué vale el motor más moderno cuándo el depósito de gasolina está vacío?

Por desgracia, nosotros los cristianos a menudo nos inventamos estrategias que acaban estrangulando este fervor espiritual. En mi oficina he organizado dos archivos para esta característica cualitativa como he hecho para todas las demás. En un archivo recojo todos los recursos que puedo encontrar que ayudan a los cristianos a vivir su fervor espiritual con más y más consistencia. En el segundo reúno los conceptos que producen un estrangulamiento del fervor espiritual desde el primer momento. Cada vez que regreso de un viaje, archivo mis notas con las cosas nuevas que he aprendido en una de estas dos carpetas.

Aquí está el frustrante resultado: el primer archivo no tiene más de dos centímetros y medio de ancho, ¡el segundo se ha llenado tanto que ya no puedo cerrar el cajón de los archivos! Creo que esto dice más sobre nuestra manera de enfocar el fervor espiritual de lo que la mayoría de nosotros estaría dispuesto a admitir.

Característica cualitativa 4: Estructuras funcionales

Resulta interesante que, de las ocho características de iglesias en crecimiento, la característica cualitativa «estructuras funcionales» ha emergido como el punto más controvertido. Con todo, el principio detrás de dicha característica es en realidad bastante sencillo. El criterio más importante para las formas y las estructuras en la iglesia es si cumplen su cometido o no. Las estructuras de la iglesia no son nunca un fin en sí mismas, sino sólo un medio para un fin. Todo lo que no esté a la altura de este requisito (por ej. estructuras de liderazgo degradantes, horarios de culto poco apropiados, o programas que no llegan a su audiencia de forma efectiva) se cambia o se desecha. A través de este proceso de autorenovación las rutinas tradicionalistas se pueden evitar en gran medida.

Entonces, ¿de dónde viene la resistencia a este principio? Es simplemente el resultado de la tendencia de las personas a volverse más y más tradicionales a lo largo de la vida. El tradicionalismo implica que las formas de la iglesia tienen que permanecer tal cual las hemos conocido. No es casualidad que el tradicionalismo sea un factor que muestra una de las correlaciones negativas más significativas con el crecimiento de la iglesia.

Característica cualitativa 5: Culto inspirador

Probablemente no existe otra área de la vida de la iglesia donde se infrinja con más frecuencia la distinción entre modelos y principios como en la del culto.

Muchísimos cristianos creen que deben adoptar ciertos modelos de culto de otras iglesias porque supuestamente éstos representan un principio de crecimiento de la iglesia.

Pero nuestro estudio indica que la cuestión no es si nuestros cultos están dirigidos a creyentes o no creyentes; si se celebran con un lenguaje «espiritualizado» o empleando uno más cotidiano; si alabamos utilizando una liturgia determinada o lo hacemos de una manera más espontánea. Se puede demostrar que éstos sencillamente no son factores decisivos para el crecimiento de la iglesia.

En cambio, el criterio clave es otro: ¿Es el culto una experiencia inspiradora para aquéllos que acuden a él? Este es el área que claramente separa las iglesias en crecimiento de las que no crecen. Las personas que acuden a cultos inspiradores afirman unánimemente que el culto «les ha gustado» –aunque algunos cristianos consideren que evaluar los cultos según este criterio sea una herejía.

Ahora es bastante evidente de dónde viene la mayor oposición a esta característica cualitativa: de los cristianos que van al culto para cumplir con un deber cristiano. Ellos no acuden a la iglesia porque es una experiencia tan maravillosa que no se la perderían por nada, sino para hacer a Dios (o al pastor, o a alguna otra persona) un favor. Algunos incluso creen que su «lealtad» al soportar pacientemente una experiencia desagradable es bendecida por Dios.

Cuando comparto el ejemplo del carro con las ruedas cuadradas con grupos que están condicionados por tal manera de pensar, generalmente no ven nada de gracioso en esto. Para ellos, actuar como los dos hombres del dibujo es algo bastante normal, quizás incluso espiritual. ¿Puede ver la conexión?

Característica cualitativa 6: Células integrales

Las iglesias que crecen han desarrollado un sistema de grupos pequeños donde los cristianos individuales pueden encontrar íntima comunión, ayuda práctica y una profunda interacción espiritual. Todos estos elementos cobran importancia a la luz de una visión integral (y bíblica) del ser humano. En estos grupos las personas no sólo hablan de textos de la Biblia o escuchan interesantes explicaciones de expertos, sino que aplican enfoques bíblicos a los asuntos cotidianos de los participantes.

En uno de mis seminarios compartí una vez la historia de la iglesia más grande del mundo en Seúl (Corea), que por aquel entonces tenía medio millón de miembros. Una de las participantes respondió inmediatamente que no se podía imaginar llegar a ser miembro de una iglesia como aquélla. Cuando le pregunté por qué pensaba así, ella dijo: «Bueno, no podría soportar el anonimato. Necesito el ambiente familiar de las personas que conozco bien.»

No mucho tiempo después, conocí a un pastor de aquella iglesia y le pregunté cómo hacían frente al problema del anonimato. El se mostró bastante sorprendido: «¿Anonimato? Nunca nadie se ha quejado de eso en nuestra iglesia.» Después, él se dispuso a contarme cómo esta iglesia ha desarrollado un sistema de células independientes de hasta doce miembros y cómo la mayoría de los miembros de esta iglesia están integrados en este sistema.

Sí claro, Corea está muy lejos, y hacer frente a más de medio millón de miembros con eficacia no es nuestro problema aquí. Pero nuestra investigación muestra que el principio en el que se basa esta iglesia coreana tiene validez universal. Los grupos pequeños no son un bonito pasatiempo

del que se pueda prescindir. Lo que se desarrolla en los grupos pequeños es la esencia misma de la verdadera vida de la iglesia de Jesucristo.

Característica cualitativa 7: Evangelismo según las necesidades

No requiere un proyecto de investigación a escala mundial el convencer a la gente de que el crecimiento de la iglesia es inconcebible sin evangelismo. ¿De qué otra forma va a crecer la iglesia si no es a través del proceso de compartir el evangelio para atraer cada vez a más personas a la iglesia de Jesucristo? Este proceso generalmente recibe el nombre de «evangelismo».

Así que la pregunta interesante no es si el evangelismo es necesario, sino si se puede demostrar que su práctica contribuye al crecimiento de la iglesia. Hay gente que piensa que el evangelismo funciona mejor cuando se presiona a las personas a entregar su vida a Jesucristo. ¡Ellos ni siquiera descartan usar métodos manipuladores para alcanzar este objetivo! Con razón, muchos de nosotros sentimos una extraña sensación en el estómago cuando oímos la palabra «evangelismo».

Pero se puede demostrar que los métodos manipuladores «agresivos» representan justo lo contrario de la práctica que aprendemos de las iglesias que crecen. Su secreto es que comparten el evangelio de una forma que responde a las verdaderas preguntas y necesidades de los no creyentes.

Característica cualitativa 8: Relaciones afectivas

No sé lo que usted piensa del término «coeficiente afectivo», pero una cosa está clara.

Las iglesias en crecimiento manifiestan un «coeficiente afectivo» perceptiblemente más alto que las que están estancadas o en decrecimiento.

Siempre que utilizo esta expresión en un seminario hay algunos cristianos que no pueden aguantarlo: «¡Qué término más horrible!» Podría imaginarme que quizás usted piense como ellos. Así que permítame explicar cómo llegamos a este «coeficiente afectivo.» Nuestro cuestionario contiene un conjunto de preguntas que nos permiten determinar cómo son las relaciones entre los creyentes. Por ejemplo, preguntamos cuánto tiempo pasan unos miembros con otros fuera de las actividades de la iglesia. ¿Con cuánta frecuencia se invitan unos a otros a comer o a tomar un café? ¿Qué generosidad muestra la iglesia a la hora de hacer elogios? ¿En qué medida es el pastor consciente de los problemas personales de los miembros de la iglesia? ¿Cuánto se ríe en la iglesia?

¿Cuáles fueron los resultados? Todos estos puntos –y bastantes más– guardan una estrecha correlación con el crecimiento de la iglesia. De hecho, resultaron ser mucho más significativos que muchos de los innumerables métodos que llenan tantos libros sobre el crecimiento de la iglesia, y que muchos cristianos han elevado erróneamente a la categoría de principios de iglecrecimiento.

¿Le asombra esto? El amor sincero y práctico dota a una iglesia de un poder magnético mucho mayor que el de todos los esfuerzos de marketing del mundo entero. En el mejor de los casos, promocionar a las iglesias con técnicas de marketing se puede comparar a las flores artificiales. Éstas

pueden parecer engañosamente reales, pero no tienen olor. Sin embargo, el amor auténtico esparce esa misteriosa fragancia que pocos pueden resistir.

No debe faltar ninguna característica cualitativa

B*ien, esto ha sido una rápida visión de conjunto de los principios más importantes que demuestran ser responsables del crecimiento de la iglesia.*

Hay tres cosas que podemos decir sobre estos principios hoy en día con un alto grado de certeza: primero, éstos son principios universalmente válidos (esto significa que son aplicables a iglesias en todo el mundo); segundo, se pueden aplicar a nuestra propia situación (y los resultados variarán de iglesia a iglesia); y tercero, cada uno de estos principios guarda una relación positiva tanto con el crecimiento cualitativo como cuantitativo de la iglesia. Si realmente nos preocupa llegar a tantas personas como sea posible, no nos podemos permitir el lujo de sacrificar ninguna de estas características cualitativas.

Esto es lo que revela la investigación. Aunque nosotros los cristianos algunas veces hablamos de forma diferente. En una reciente convención cristiana oí a uno de los conferenciantes decir lo siguiente: «Los principios de iglecrecimiento no tienen ninguna importancia.» Y gran parte de la audiencia aplaudió. ¿Cómo habría reaccionado usted ante esta situación, con aprobación o desaprobación? ¡Sea sincero!

Le diré que no me levanté y me enfrenté a este hombre, pero no dejé pasar la oportunidad de decir al conferenciante más tarde que consideraba su mensaje una enseñanza falsa. ¿Qué afirmó realmente cuando declaró que los principios de iglecrecimiento «no tienen ninguna importan-

cia»? Hemos visto que uno de estos principios es la práctica del amor cristiano (característica cualitativa 8). Por tanto, lo que este conferenciante declaró fué: «El amor cristiano no tiene ninguna importancia.» Otro principio es el de la espiritualidad ferviente. Su mensaje, sin embargo, afirmaba: «La oración no importa nada.» Y así podría continuar con todos los principios de iglecrecimiento de los que hemos tratado en este librito. Pero espero que usted comprenda por qué no es exagerado considerar tal mensaje una irresponsable «falsa enseñanza».

Por supuesto este conferenciante no quería decir todo esto realmente. Sin embargo, tenemos que preguntarnos, ¿por qué se le ocurrió hacer tal afirmación?

Le cuento esta historia porque a menudo me enfrento a reacciones similares cuando utilizo términos como «principio de iglecrecimiento». Para algunos, esta expresión obviamente suena a métodos de marketing manipuladores y acertadamente llegan a la conclusión de que «no tienen ninguna importancia». Por eso es tan importante para mí el saber que al menos usted, que me está escuchando tan pacientemente, reaccionará de forma distinta. Si alguna vez escuchara a alguien decir: «Los principios de iglecrecimiento no tienen ninguna importancia», usted podría responder a esta persona: «Creo que usted tiene un concepto erróneo de lo que son los principios de iglecrecimiento. ¿Sabía que practicar el mandamiento cristiano del amor es uno de estos principios? ¿Está realmente afirmando que la Biblia nos enseña que el amor no importa?»

Cuando examinamos los ocho principios más detalladamente, algunos se sorprenden al darse cuenta de que cada principio resume aspectos centrales del mensaje bíblico. ¿No es estupendo que el estudio más exhaustivo jamás realizado en el mundo cristiano sobre este tema confirme exactamente lo que Dios siempre ha dicho en su palabra?

Los principios de iglecrecimiento que hemos comentado no son otra cosa que los propios principios de Dios. No me malinterprete. La terminología que utilizo en este libro para describir estos principios puede ser imperfecta. El procedimiento de investigación por el que llegamos a estos principios no está (como cualquier metodología científica) libre de errores. Los libros de trabajo y recursos que hemos desarrollado después también se pueden mejorar. Pero todo esto no cambia el hecho de que los principios, que examinamos con nuestros medios imperfectos e investigamos de forma deficiente, no son otra cosa que los propios principios de Dios.

El principio «por sí mismo»

Y aquí llega el verdadero punto culminante de nuestro estudio. Hemos llamado al principio que subyace tras las ocho características cualitativas el principio «por sí mismo». Tenemos pruebas hoy en día de que el secreto de las iglesias en crecimiento no consiste en empujar y tirar de la iglesia con la fuerza y el esfuerzo humano –¿se acuerda del dibujo del carro?– sino en liberar y desarrollar el potencial que Dios mismo ha puesto en la iglesia. Entonces el crecimiento ocurre por sí solo.

El crecimiento de la iglesia es algo que nosotros los humanos no podemos hacer. Nuestro trabajo simplemente está en estimular los automatismos de crecimiento que el mismo Dios utiliza para construir su iglesia. Perdóneme por utilizar uno de estos términos técnicos que le dije al principio que quería evitar en la medida de lo posible. Pero la realidad que designa este término es absolutamente central para el desarrollo de la iglesia.

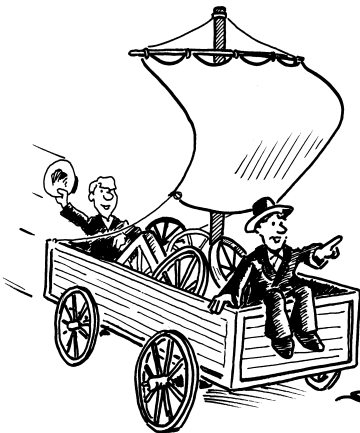
Por lo tanto, ¿qué quiero decir con este término, que al principio puede sonar un poco peculiar y en absoluto bíblico? Ni más ni menos que un concepto bíblico central cuya

aplicación al trabajo práctico de la iglesia es fundamental. En Marcos 4:26-29 Jesús nos cuenta la siguiente parábola:

«El reino de Dios es como un hombre que echa semilla en la tierra, y se acuesta y se levanta, de noche y de día, y la semilla brota y crece; cómo, él no lo sabe. La tierra produce fruto por sí misma; primero la hoja, luego la espiga, y después el grano maduro en la espiga. Y cuando el fruto lo permite, él enseguida mete la hoz, porque ha llegado el tiempo de la siega.»

Esta parábola muestra explícitamente lo que las personas pueden y deberían hacer, y lo que no pueden hacer. Deberían sembrar y recoger; pueden dormir y levantarse. Sin embargo, lo que no pueden hacer es traer fruto. En el texto encontramos la descripción misteriosa de la tierra produciendo fruto «por sí misma».

El texto griego utiliza el término «automate», que traducido literalmente significa «automáticamente». De esta forma este pasaje habla explícitamente de un automatismo de crecimiento. Estoy enfatizando este punto porque muchos cristianos a quienes he tratado de explicar este principio sospechan que este concepto no es realmente bíblico. Pero mire otra vez. Este no sólo es un principio bíblico, sino que cuando estudiamos el texto original encontramos que es un término bíblico.



Esta parábola no es meramente una bonita ilustración. No, es la auténtica esencia del crecimiento de la iglesia. Las iglesias que crecen utilizan este automatismo de crecimiento, unas de forma deliberada y otras de forma intuitiva. ¡Es «el secreto de su éxito»!

Así que, ¿cómo ocurre esto? Para contestar a esta pregunta es útil revisar las

ocho características cualitativas. Cada característica cualitativa consiste en dos partes: un sustantivo (por ej. liderazgo, ministerio, espiritualidad, estructuras) y un adjetivo (por ej. capacitador, según dones, ferviente, funcional). El secreto de cada una de estas características cualitativas no está descrito por los nombres (cada iglesia tiene un tipo de liderazgo, ministerios, espiritualidad o estructuras). Más bien, el secreto se esconde en la aplicación práctica de lo que representa cada uno de los adjetivos.

Una mirada más detallada a estos adjetivos revela que tienen algo que ver con el hecho de posibilitar el funcionamiento de esos automatismos de crecimiento que Dios utiliza para construir su iglesia. Recuerde nuestra ilustración del carro: En vez de empujar y tirar del carro (la iglesia) nosotros mismos, tenemos que descargar algunas de estas ruedas que ya están en el carro, ponerlas en el sitio adecuado y disfrutar de la alegre experiencia de que el soplo del Espíritu Santo ponga el carro en marcha (aparentemente) «por sí mismo».

Nuestra preocupación principal: la calidad de nuestras iglesias

No sé si lo que he compartido con usted le resulta algo nuevo, o si simplemente está confirmando algo que usted ya sospechaba o sabía. Para la mayoría de los cristianos con quienes comparto estos descubrimientos, estos principios difieren drásticamente de sus ideas acerca del «iglecrecimiento» o «desarrollo de la iglesia.»

Una de las conclusiones más importantes que resulta de nuestro proyecto de investigación es que siempre que pensamos en el tema del iglecrecimiento, la clave es la

calidad de la iglesia. La calidad (medida en términos de las ocho características cualitativas) es la raíz, la cantidad (aumento de la asistencia a la iglesia) es el fruto.

Esta perspectiva tiene importantes aplicaciones para el trabajo práctico de la iglesia. En vez de empezar con la pregunta: «¿Cómo podemos conseguir que venga más gente a la iglesia?», nosotros preguntamos: «¿Cómo podemos crecer en cada una de las ocho áreas cualitativas?» Detrás de este enfoque se halla la convicción con base teológica y empírica de que la calidad en estas áreas siempre resultará en un crecimiento cuantitativo (por ej. más personas que asisten a la iglesia).

La base de este enfoque cualitativo es el principio bíblico de que un buen árbol produce buen fruto (Mateo 7:17). Esto significa que ya que el árbol es bueno (tiene una alta calidad) también produce buen fruto (más cristianos que se unen a la iglesia). ¡Es fascinante ver qué bien confirma la exactitud de esta afirmación bíblica un estudio estadístico!

Una regla sin excepción

***D**éjeme hablarle ahora de un descubrimiento en nuestro estudio que yo personalmente considero el más interesante de todos. Mientras que hay excepciones a cada principio de iglecrecimiento, hay una regla para la que todavía no hemos encontrado una sola excepción. Todas las iglesias en las que cada una de las ocho características cualitativas ha alcanzado cierto nivel (en nuestra jerga técnica decimos que ha alcanzado un índice cualitativo de 65 o más) es una iglesia en crecimiento.*

Parece haber un valor cualitativo –que se puede mostrar en términos estadísticamente exactos– más allá del cual una iglesia crecerá siempre. ¿No es esto interesante?

Cuando se nos pregunta que debe ocurrir para atraer a más gente a nuestros cultos, sólo puedo ofrecer una

respuesta que se puede apoyar científicamente: «Debemos trabajar para alcanzar un índice cualitativo de 65 en las ocho áreas.» Esta respuesta quizás no tenga mucha aceptación, pero no se pueden ignorar los resultados de la investigación.

No me malinterprete. No estoy diciendo que este tipo de crecimiento sea fácil de conseguir. Esto no es ningún truco publicitario o método mágico que promete crecimiento instantáneo con solo apretar un botón. Más bien es un camino difícil para aumentar la calidad de la iglesia hasta este nivel tan alto. Pero, ¿dónde en la Biblia se nos dice que sería fácil para la iglesia ser fiel al mandato de nuestro Señor?

Puede ser que usted encuentre censurable la propuesta de que hay un valor cualitativo que se puede medir, más allá del cual el crecimiento cuantitativo tendrá lugar siempre. Sin embargo, al examinarlo más de cerca, este fenómeno no es tan sorprendente.

A fin de cuentas, ¿qué significa para una iglesia haber alcanzado un índice cualitativo de 65 en las ocho áreas? Si liberamos tal afirmación de la abstracción de un lenguaje estadístico, significa lo siguiente: esta es una iglesia en la que los líderes están comprometidos en cuerpo y alma con el crecimiento de la iglesia; en la cual casi todos los creyentes están usando sus dones espirituales para edificar la iglesia; en la que la mayoría de los miembros están viviendo su fe con fervor y contagioso entusiasmo; en la cual las estructuras de la iglesia se evalúan teniendo en cuenta si sirven al crecimiento de la iglesia o no; en la que los cultos son un momento culminante de la semana para la mayoría de la congregación; en la que el amor y el poder sanador del compañerismo cristiano se puede experimentar en pequeños grupos; en la cual casi todos los cristianos, según sus dones, ayudan a cumplir con la Gran Comisión; en la cual el amor de Cristo impregna casi todas las actividades de la iglesia. ¿Es siquiera concebible que una iglesia así pudiera estancarse o decrecer?

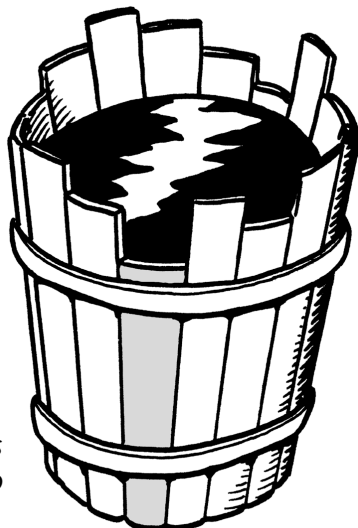
¿Cuál es el área más débil en nuestra iglesia?

Algunos cristianos que oyen estos principios por primera vez puede que se quejen: «¿Y se supone que tengo que pensar en todo esto a la vez? Los árboles me impiden ver el bosque.» Este es el aspecto donde puede ser muy útil otro resultado de nuestro estudio: para empezar, es suficiente con centrarnos en una sola área. Pero, ¿qué área es, estratégicamente hablando, la más decisiva?

Se puede demostrar que el crecimiento de la iglesia está bloqueado fundamentalmente por aquellas características cualitativas que están menos desarrolladas. Por otra parte, esto significa que si centramos nuestras energías principalmente en estos factores mínimos, podemos esperar que simplemente esto conduzca al crecimiento.

Mi experiencia ha sido que la mayoría de los cristianos no se convencen fácilmente de estos principios de iglerecimiento con análisis científicos y bien razonados, sino más bien con una simple demostración.

Para mis conferencias he pedido que me hagan un barril con duelas o tablas de diversas longitudes, según el modelo en el dibujo de esta página. Cuando visito una iglesia para la que se ha preparado un perfil de iglesia, primero escribo los nombres de las ocho características cualitativas en las duelas según lo mucho o lo poco que se haya desarrollado cada



una de las características individualmente. El nombre del «factor mínimo» (por ej. «estructuras») se escribe en la tabla más corta y el nombre del factor máximo (por ej. «espiritualidad») en la más larga.

Luego echo agua dentro del barril hasta que empieza a rebosar. Mientras estoy echando agua y el suelo a los pies de los que están sentados en la primera fila se está mojando, pregunto a los participantes qué es lo que debería hacer. Algunos, el conserje incluido, me piden que deje de echar agua inmediatamente. No lo hago, por supuesto, porque en este ejemplo el agua simboliza la bendición de Dios derramándose sobre la iglesia desde el cielo. ¡No podemos pedir en serio a Dios que deje de bendecirnos sólo porque nuestra iglesia tiene problemas «para contener el agua»!

Otros sugieren que deberíamos orar más. Estoy de acuerdo en que la oración es extremadamente importante y absolutamente esencial para el crecimiento de la iglesia. Así que alargo la tabla más larga, «espiritualidad ferviente», diez centímetros; y todo el mundo puede ver que esta noble medida no resuelve el auténtico problema. El agua sigue salpicando el suelo.

Finalmente, alguien sugiere que debería alargar la duela del factor mínimo. ¡Y vea lo que ocurre! En el momento en el que la alargo tan sólo unos centímetros, el barril puede contener más agua.

Nuestro trabajo y el trabajo de Dios

Tales ejemplos ponen de manifiesto bastante bien los aspectos centrales del desarrollo de la iglesia. El barril compuesto de ocho duelas (características cualitativas) representa lo que podemos y, según la voluntad de Dios, debemos hacer. Es verdad que todas nuestras

laboriosas mejoras en la calidad del barril no hacen que el agua (nuevos creyentes) se vierta en él. Si Dios no manda agua, incluso el mejor barril permanecerá seco. Por otra parte, cuando Dios derrama agua –y hay mucha evidencia teológica del hecho de que él lo hace con gran complacencia–, la calidad de nuestro «barril» (iglesia) es decisiva. Esta calidad es la que decide en última instancia cuánta agua puede contener el barril.

Sencillamente no podemos «fabricar» el crecimiento cuantitativo de la iglesia. Más bien, deberíamos centrar nuestros esfuerzos en mejorar la calidad de la iglesia para asegurarnos de que las bendiciones, que Dios ya ha empezado a derramar, permanezcan en nuestra iglesia.

El apóstol Pablo quizás no utiliza la ilustración del barril con las duelas, pero habla de la misma relación entre el trabajo humano y el divino cuando usa las siguientes palabras: «Yo (observe que Pablo aquí está hablando de sí mismo) planté, Apolos regó, pero Dios ha dado el crecimiento» (1 Cor. 3:6). Esto aclara lo que ya saben los agricultores incluso sin haber oído estas palabras, es decir, lo que pueden «producir» y lo que no. Pueden plantar, regar y recoger. Pero no pueden hacer crecer. Sin embargo, saben que el plantar y el regar tienen una gran influencia en la esperada cosecha.

El desarrollo natural de la iglesia

Los descubrimientos de la investigación nos pueden ayudar a comprender mejor el crecimiento (o la falta de éste) de las iglesias. Pero no es suficiente con sólo comprender. ¿De qué sirve el mejor diagnóstico si el médico no tiene ninguna terapia que ofrecer?

Para asegurarnos de que el estudio sobre el desarrollo de la iglesia no termina aquí, hemos desarrollado una

serie de recursos para ayudar con la aplicación práctica de los principios en la vida de la iglesia.

A este enfoque sobre el iglecrecimiento que hemos desarrollado sobre la base de nuestra investigación, lo hemos denominado «desarrollo natural de la iglesia». Nuestra organización está comprometida con el desarrollo y la publicación en castellano de materiales diseñados sobre la base de este enfoque. Al final de este librito encontrará una selección de materiales actualmente disponibles en español.

El primer paso

Muchas iglesias se embarcan en el desarrollo natural de la iglesia mediante la elaboración de un perfil de iglesia para identificar los puntos fuertes y débiles de su iglesia. El perfil de iglesia da respuesta, entre otras cosas, a la pregunta: ¿Cuál de las ocho características cualitativas es nuestro factor mínimo en este momento?

Para elaborar este perfil, 30 miembros (más el pastor) rellenan un cuestionario cada uno. El ordenador analiza las respuestas y las compara con los 4,2 millones de respuestas que hemos recogido hasta ahora. El programa de software utiliza una «fórmula global» especial para calcular las puntuaciones que están estandarizadas a cada país. El resultado puede servir entonces como base para centrarse en la pregunta: ¿Qué podemos hacer para experimentar crecimiento en el área de nuestro factor mínimo?

Espero, querido lector, que ahora pueda entender mucho mejor que al principio de este librito, que ésta es una cuestión de gran importancia espiritual.

Otros recursos ya disponibles en castellano:

Desarrollo natural de la iglesia:

Ocho características de una iglesia saludable

Christian A. Schwarz, Editorial CLIE

El libro que explica todos los principios fundamentales de esta nueva manera de entender y potenciar el crecimiento de la iglesia. Es el resultado de años de investigación y análisis en cinco continentes.

El desarrollo natural de la iglesia en la práctica

Christian A. Schwarz y Christoph Schalk, Editorial CLIE

Cada iglesia es única. En vez de proyectar las experiencias de unas cuantas «iglesias de éxito» sobre todas las demás, el desarrollo natural de la iglesia le ayuda a potenciar la naturaleza propia de su iglesia. Este manual de trabajo se fundamenta en los principios explicados en el libro «Desarrollo natural de la iglesia», pero tiene como objetivo la tarea práctica de ayudar a su iglesia a determinar su propio plan de desarrollo. Lleno de ideas, guías de discusión y hojas de trabajo, este libro es ideal para el consejo de ancianos o para un equipo de pastores.

El perfil de iglesia

Todo lo que necesita para obtener un diagnóstico preciso sobre la salud de su iglesia e iniciar el proceso de desarrollo natural. Recibirá 31 cuestionarios y, en una segunda entrega (después de haber completado los cuestionarios), el perfil de su iglesia, una copia del manual de trabajo «El desarrollo natural de la iglesia en la práctica» y varias copias de la «Guía rápida de la puesta en práctica» (orientadas al factor mínimo actual de su iglesia).