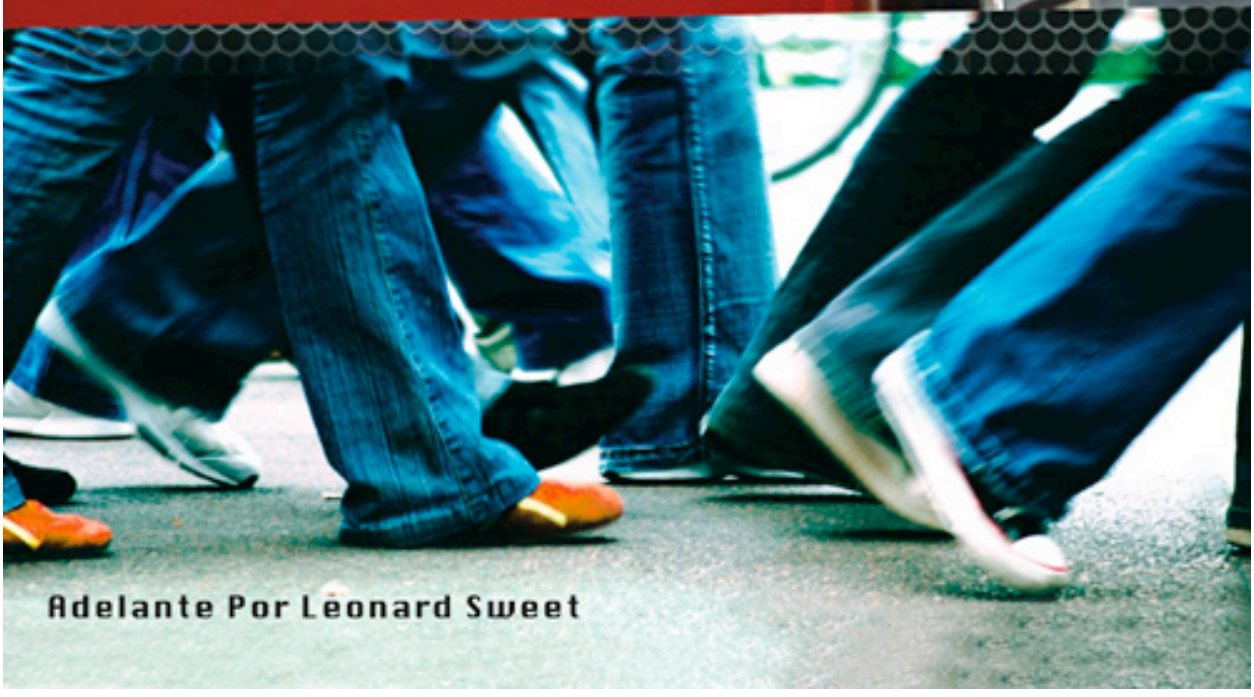
EXPONENTIAL

+Reactivemos La Iglesia Misional

CAMINOS OLVIDADOS

ALAN HIRSCH



Adelante Por Leonard Sweet

Caminos Olvidados

Derechos Reservados (c) 2009 por Alan Hirsch
ISBN 13: 978-0-9798053-8-7

Distribuido por Exponential Resources

Exponential es un movimiento creciente de líderes comprometidos a la multiplicación de nuevas iglesias saludables. Exponential Resources difunde y resalta principios, ideas y soluciones ejecutables para la acelerada multiplicación de comunidades de fe saludables y en reproducción. Para más información visite exponential.org

Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio sin previa autorización por escrito de la editorial, excepto cuando el texto lo permita expresamente y en el caso de breves citas incluidas dentro de artículos vitales y reseñas.

Impreso en los Estados Unidos de América

«*Caminos olvidados* es un desafío apremiante a despertar el instinto emprendedor innato de la iglesia y propulsarlo hacia los límites de nuestra cultura emergente. Lo recomiendo encarecidamente y en especial a las personas dotadas con la valentía de alinear el sistema operativo de la iglesia con el corazón misional de Dios.»

Andrew Jones, www.tallskinnykiwi.com

«Hay pocos libros que se puedan describir como hitos en el campo de la misión; este es uno de ellos. Es una lectura esencial para quienes estén luchando con el tema clave de lo que la iglesia puede y debe llegar a ser.»

Martin Robinson, autor de *Planting Mission-Shaped Churches Today*

«Se trata de una contribución provocativa y profunda al descubrimiento de una actuación misional eficaz en la cultura occidental de la post cristiandad. Fundamentado en la experiencia propia de Alan como pastor misionero e ilustrado con ejemplos de varios lugares, *Caminos olvidados* equipa y desafía a las iglesias emergentes y heredadas a que recuperen la dinámica de un movimiento misional.»

Stuart Murray Williams, autor de *Church After Christendom* y de *Changing Mission:Learning from Newer Churches*.

«Nos encontramos de nuevo en el año 30 AD. Mientras muchos líderes de iglesia tratan desesperadamente de recuperar las expresiones institucionales del cristianismo con la esperanza de obtener mejores resultados, Al Hirsch nos ayuda a entender la necesidad de recuperar el movimiento en su forma original primitiva.»

Reggie McNeal, autor de *Practicing Greatness: 7 Disciplines of Extraordinary Spiritual Leaders* y *The Present Future: Six Tough Questions for the Church*.

«Con la atención al detalle de un erudito y las lecciones críticas de la historia, junto a la pasión creativa de un misionero del primer siglo, Alan Hirsch nos llama a una vida de fe flexible, que se mueve rápido y sin límites. En el proceso, rescata el término «misional» de la fosa común de las palabras de iglesia.»

Greg Paul, autor de God *in the Alley: Being and Seeing Jesus in a Broken World*; fundador y director de Sanctuary Ministries en Toronto.

«Alan lleva años hacienda añicos paradigmas y desafiando ideas. Ahora, en *Caminos olvidados*, describe los movimientos misionales y nos reta a reordenar la iglesia en torno a su misión; todo ello por el filtro de su profunda

experiencia personal. Te provocará, desafiará y motivará a abrazar el ADN misional y el impulso encarnacional de la iglesia primitiva en tu propia vida y ministerio.»

Ed Setzer, autor de *Breaking the Missional Code* y *Planting Missional Churches*.

«La era de la Cristiandad ha terminado, pero amanece una nueva era de verdaderos movimientos cristianos y de discipulado. Las iglesias y líderes que no presenten atención al análisis aquí presentado están destinados al engaño de un cristianismo encerrado en la moda de la Cristiandad que termina, o bien a la inversa, a perderse entre puras modas emergentes. El enfoque de este libro, centrado en Jesús y basado en la Biblia, hace que destaque entre docenas de otros libros sobre temas similares. Debe ser leído y ponderado. El análisis de Alan Hirsch da en el clavo históricamente, bíblicamente y teológicamente.»

Howard A. Snyder, autor de *Radical Renewal*, *The Community of the King* y *Models of the Kingdom*.

Caminos Olvidados

+ reactivemos la iglesia misional

Alan Hirsch

Este libro está dedicado a la entrañable memoria de mi maravillosa *madre judía*, Elaine, rescatada por el Mesías en la plenitud del tiempo. Sigue viva, no solamente en Dios, sino también en la vida de un hijo agradecido que la adoraba. ¡Gracias, mamá!

Enséñanos de tal modo a contar nuestros días, que traigamos al corazón sabiduría.

Salmo 90:12

Un especial agradecimiento a…
Mi querida Debra, quien ha amado pacientemente a un hombre a veces insoportable y me ha demostrado lo que significa servir a los pobres con generosidad.

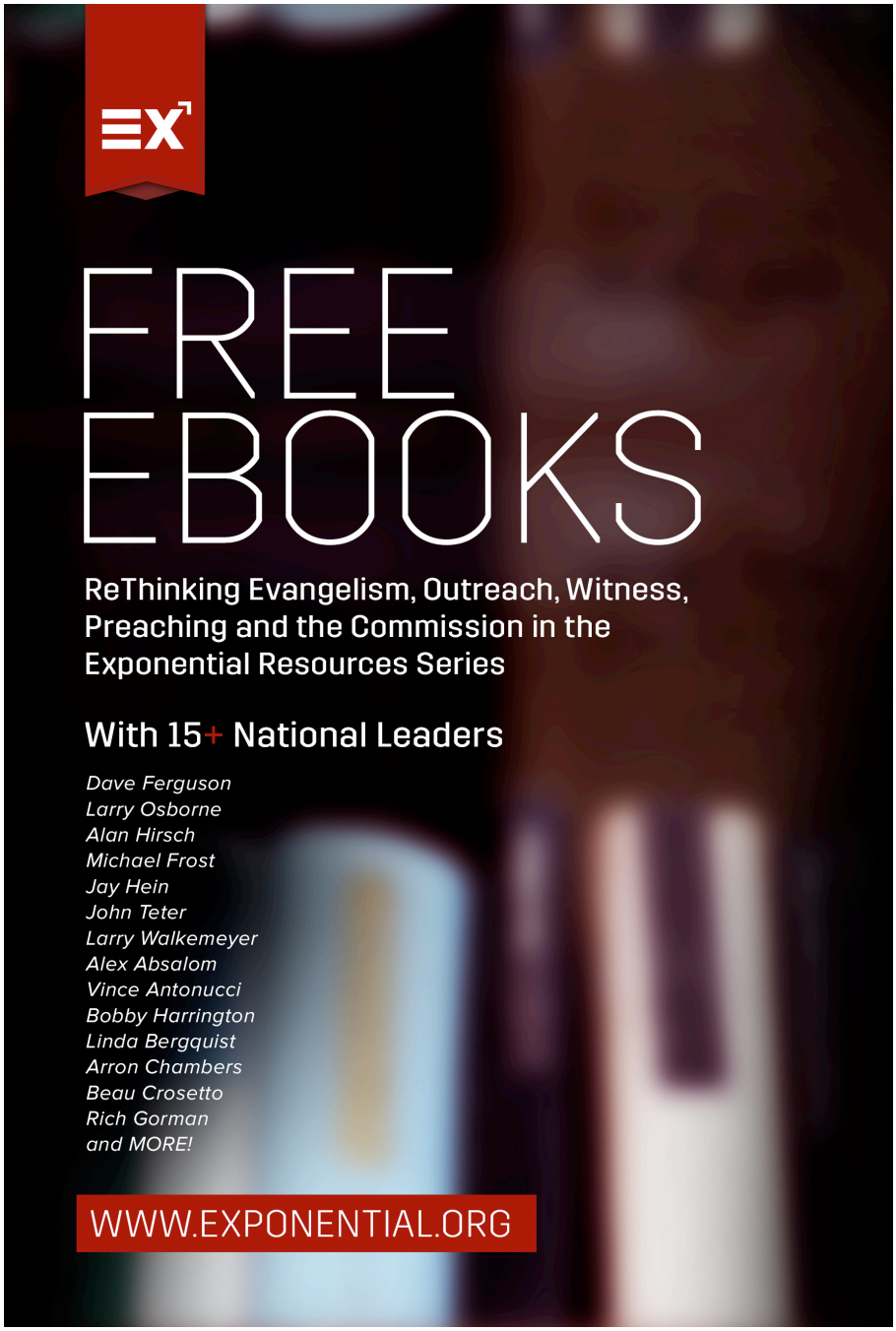
Pat Kavanagh. Siempre serás mi pastor.

La *South Melbourne Restoration Community* por la maravillosa experiencia de la gracia y el perdón expresados en comunidad.

Mis muchos colegas entre las distintas expresiones de las iglesias de Cristo, por darme siempre suficiente cuerda a que asirme. En especial, a Don Smith, por creer en mí y dar cabida a un extraño.

Mis compañeros de *Forge Mission Training Network*. Muchas gracias por todo. Considero esta labor como mi legado y contribución al ADN que se despliega en nuestro pequeño y maravilloso movimiento. Cuando comparto con vosotros este especial trabajo, siento el gran placer de Dios.

Dean Phelan, Paul Steele y Andy Barker por su generoso patrocinio y por ayudarnos a desarrollar los tests de aptitud misionera y el perfil APEPE en la página web.


FREE
EBOOKS
ReThinking Evangelism, Outreach, Witness, Preaching and the Commission in the Exponential Resources Series
With 15+ National Leaders
Dave Ferguson
Larry Osborne
Alan Hirsch
Michael Frost
Jay Hein
John Teter
Larry Walkemeyer
Alex Absalom
Vince Antonucci
Bobby Harrington
Linda Bergquist
Arron Chambers
Beau Crosetto
Rich Gorman
and MORE!
WWW.EXPONENTIAL.ORG

EXPONENTIAL
RESOURCING CHURCH PLANTERS

- Largest annual church planting conference in the world (Orlando & Los Angeles)
- 50+ FREE eBooks
- 400+ Hours of FREE audio training via podcasts from national leaders
- FREE weekly email newsletter
- Future Travelers learning communities
- Church planters blog
- Conference content available via Digital Access Pass

exponential.org ›

@churchplanting
info@exponential.org



Contenidos

Prólogo de Leonard Sweet. **1**

Sección uno: La hechura de un misionero

Introducción **5**

Un viaje de mil kilómetros empieza con una sola pregunta
Furtiva vista previa
Método en la locura

1. Escenario, parte 1: confesiones de un misionero frustrado **19**

«*South*»
Fase 1: De la muerte al caos
Fase 2: Convertirse en una iglesia que planta iglesias
Fase 3: De iglesia a movimiento orgánico

2. Escenario, parte 2: Perspectivas denominacionales y translocales **43**

Perspectivas
Visión
Cristiandad-schmissendad
La parte de un misionero
Siempre se ha hecho así, ¿no?
"Es iglesia, Jim, pero no la de siempre"
¿Quién puso la M a la EMC?

Sección dos: viaje al corazón del Carácter Apostólico

Introducción **71**

3. El corazón de todo: Jesús es señor **81**

Destilar el mensaje
Oye, oh Israel

Jesús es Señor
¿Podemos pasarnos de la raya?

4. Hacer discípulos **101**

Perdidos en Disneylandia
La conspiración de "los imitadores de Jesús"
Encarnación y transmisión
Liderazgo inspirador
El liderazgo como una extensión del discipulado
Carretera y manta con Jesús

5. Impulso misional-encarnacional **129**

Raíces teológicas
Misional-encarnacional
Eclesiología misional o…Lo primero es lo primero

6. Entorno apostólico **153**

Si quieres una iglesia misional, entonces…
Una descripción de trabajo apostólica
Campo de sueños
Crear redes de sentido
Un golpe de carácter (apostólico)
Una última palabra

***7.* Sistemas orgánicos** **187**

Vive la vida: la iglesia como sistema vivo
El problema de las instituciones
El ethos de un movimiento
Estructuras en red
Un crecimiento de virus
Hablemos del sexo
Finalmente

8. Communitas, no Comunidad **231**

"¿La comunidad para mí?" o "¿yo para la comunidad?"
Liminalidad y communitas
La Biblia y communitas
¡Está en todas partes! ¡En todas partes!

El mythos de la *communitas*
Los entornos artificiales y la iglesia
El futuro y el cariz que toman las cosas
La misión como principio organizativo
Más allá de la iglesia en blanco y negro
Toca seguir el camino de adoquines amarillos

Conclusión **259**

Anexo y glosario: Curso acelerado de caos **263**

Acabamos de recibir unos lentes nuevos
Cambio de historia
No basta con sobrevivir
¿Cómo, pues, viviremos?
¡Adelante! Un caso de estudio de una estructura emergente

Glosario de términos clave **291**

Bibliografía **305**

Prólogo

¿Te has desfragmentado recientemente?

A veces nuestros discos duros necesitan ser desfragmentados. No siempre entramos bien del todo los datos. Cuantos más archivos tenemos y cuantos más programas nos descargamos, más se lía el disco duro, ya que le entran cosas dispersas, confusas y aleatorias que quedan desperdigadas por todas partes. Las averías, los apagones y los programas colgados solo hacen que contribuir a dicha fragmentación.

Cuanto más tiene que trabajar el disco duro para recuperar la información original, más lento funciona, más borrosas salen las imágenes y todo cuesta mucho más. Como postergador en serie, tiendo a posponer la desfragmentación hasta que casi no me funciona el ordenador. Desfragmentar significa dejar que el ordenador no haga nada más que limpiar la confusión causada por mis fregados y fiascos. Esta limpieza puede durar horas. Pero una vez pasado el proceso de desfragmentación, mi disco duro recupera su velocidad y mis imágenes vuelven a aparecer, chasquear y saltar con claridad y convicción.

El cristianismo ha sufrido montones de choques y averías durante los últimos dos mil años. Durante los últimos quinientos, su disco duro original se ha borrado tantas veces, sobre todo en Occidente, que casi se queda parado. En Caminos olvidados, una voz de quien ha llegado primero al futuro ha proporcionado al cristianismo del siglo XXI el mejor desfragmentador de disco disponible. Alan Hirsch no solo aporta frescura a unos temas que por haber sido tratados con tanta frecuencia parecen ya gastados, sino que también nos aporta un vocabulario y una visión que pueden ayudar a restaurar el disco duro original del cristianismo, su carácter apostólico, que es el resultado neto de la convergencia de seis elementos orgánicos del ADNm (m, por misional). Hirsch escribe: "El ADN es a los sistemas biológicos lo que el ADNm es a los sistemas eclesiales."

Pero antes deberemos dejar de hacer lo que estamos haciendo y dejar que el desfragmentador haga su trabajo en nuestras mentes y ministerios. Hirsch tiene algunas cosas preocupantes que decir sobre el liderazgo, el

consumismo, la cultura de la clase media, Al-Qaeda, la comunidad, los seminarios y las mega iglesias. Nos fuerza a tomarnos en serio la situación misional en que estamos y, en el proceso, limpia la frase "iglesia misional" de su frecuente mal uso. También tendremos que dejar de cantar canciones como «refugio en la tormenta»; dejar de languidecer por el equilibrio, la seguridad y la quietud; y dejar de temer al zeitgeist cultural y al estar en el meollo de la vida. Una cosa es crear una comunidad contracultural o una subcultura cristiana, otra mucho más difícil es vivir como una "*communitas* misional encarnacional" en medio de una cultura pero libre de sus dictados y juicios: estar "en" ella sin ser "de" ella, pero tampoco quedar "fuera de" ella. Cuando abrimos las ventanas al mundo, como hizo el Papa Juan XXIII, quizás no se trate tanto de dejar entrar al zeitgeist como de dejar al Espíritu Santo soplar dónde le plazca.

La iglesia que recuperaremos cuando el desfragmentador de Alan Hirsch termine su trabajo es, sin embargo, una iglesia que se mete en el mundo salvaguardando la tradición. La denomina iglesia misional emergente (EMC, Emerging Missional Church). Me referiré a este libro usando las mismas siglas, pero con una anotación adicional.

Hirsch ha descubierto la fórmula que desvela los secretos del universo eclesial, al igual que Einstein descubrió la fórmula de tres simples letras y un número ($E=mc^2$), que desveló los secretos del universo físico. Hay algunos libros tan buenos que vale la pena leerlos hasta el final. Hay tan solo unos pocos tan buenos como para leerlos hasta el final de los tiempos. *Caminos olvidados* es uno de ellos.

Leonard Sweet

+Sección 1

La hechura de un misionero

Introducción

> Una iglesia que planta sus tiendas sin la búsqueda constante de nuevos horizontes, sin la apertura continua de nuevos caminos, no está siendo fiel a su llamamiento… (Debemos) rebajar nuestro anhelo de certeza, aceptar lo arriesgado, y vivir improvisando y experimentando.
>
> Hans Küng, *The Church as the People of God*

> Tras un tiempo de decadencia, llega el punto de inflexión. Regresa la poderosa luz que había desaparecido. Hay movimiento, pero no es forzado…Es un movimiento natural, espontáneo. Se descarta lo viejo y se introduce lo nuevo. Ambas medidas acordes con el tiempo y, por tanto, sin representar ningún daño.
>
> Antiguo refrán chino

Imaginemos que en el interior del corazón del pueblo de Dios residiera un poder oculto. Supongamos que dicho poder constituyera la "célula raíz" que el Espíritu Santo puso en la Iglesia, pero que de alguna manera ha quedado enterrada y perdida por siglos de abandono y desuso. Imaginemos que, con su redescubrimiento, ese poder oculto desatara unas energías notables que propulsaran al cristianismo hacia entrado el siglo 22; el equivalente *misional* de liberar el poder del átomo. ¿No daríamos cualquier cosa por recuperar ese poder todos aquellos que amamos a Dios, a su pueblo y su causa? Yo creo que la idea de un poder *misional* intrínseco y latente no es pura fantasía; de hecho, hay unas fuerzas primitivas latentes en toda comunidad de Jesús y en todo creyente verdadero. No solo existe tal cosa, sino que se trata de un fenómeno claramente identificable, que ha dado energías a los *movimientos cristianos* más destacados y cuya expresión *más* remarcable quizás siga hoy entre nosotros. Este extraordinario poder se está recuperando en ciertas expresiones del Cristianismo Occidental, no sin representar un significante desafío y encontrarse con la resistencia de la manera normal de hacer las cosas.

El hecho de que hayas empezado a leer este libro significa que no solo te interesa buscar una expresión más auténtica de la *ecclesia* (palabra usada para iglesia en el NT), sino que de alguna manera eres consciente de los cambios radicales de visión del mundo que han tenido lugar en la cultura general de los últimos 50 años. Se llame como se llame, este cambio de lo moderno a

los postmoderno, o de la modernidad sólida a la líquida, a la iglesia en general le ha resultado difícil de aceptar. Nos encontramos perdidos en una confusa jungla global donde los mapas teológicos y culturales que solíamos usar parece que ya no sirven. Es como si nos hubiéramos despertado de repente en contacto con una realidad extraña e inesperada que parece desafiar nuestra forma normal de hacer las cosas en la iglesia y su misión. Todo ello resultando en una especie de shock futuro eclesial, que nos deja pululando por un mundo que ya no podemos reconocer. En la lucha por asir nuestra nueva realidad, las iglesias y los líderes de iglesia se han dado cuenta dolorosamente de que nuestros conceptos heredados, nuestro lenguaje, de hecho toda nuestra manera de pensar son inadecuados para describir lo que ocurre en nosotros y a nuestro alrededor. Los problemas surgidos en tal situación no son solamente de carácter intelectual, sino que resultan en una crisis espiritual, emocional y existencial.

La verdad es que el siglo XXI está resultando un fenómeno altamente complejo donde nos enfrentamos por todas partes con el terrorismo, la paradigmática innovación tecnológica, la no sostenibilidad del entorno, el consumismo desenfrenado, el cambio discontinuo y las ideologías peligrosas. A la luz de todo ello, incluso la persona más segura en el momento más seguro tiene que admitir que la iglesia tal y como la conocemos se encuentra ante un desafío de adaptación muy importante. La inmensa mayoría del liderazgo de la iglesia de hoy dice que tiene la sensación de que a sus comunidades les cuesta mucho más negociar con las crecientes complejidades en que se encuentran. El resultado es que la iglesia de Occidente se encuentra en un largo periodo de declive masivo. En esta situación, nos tenemos que plantear en serio ciertas cuestiones: "¿Va a servir más de lo mismo? ¿Disponemos de los recursos heredados necesarios para hacer frente a esta situación? ¿Podemos limitarnos a rehacer el modelo probado de iglesia de la verdadera cristiandad, que tanto amamos y comprendemos, y finalmente, como dando un pellizco definitivo al sistema, salir con una fórmula magistral?"[1]

Tengo que confesar que no pienso que las fórmulas heredadas sigan funcionando. Es más, sé que no soy el único que piensa así. Hay una vagar masivo de las mentes de hoy y cada vez se hace más necesaria la búsqueda de alternativas. Sin embargo, gran parte del nuevo pensamiento en relación al futuro del cristianismo en Occidente se limita a subrayar el dilema, proponiendo generalmente soluciones que son poco más que revisiones de acercamientos y técnicas del pasado. Incluso gran parte del pensamiento sobre la denominada "iglesia emergente" deja intacta la asunción predominante de iglesia y misión y se limita a centrarse en cambio en el

tema de la teología y la espiritualidad en el contexto postmoderno. Eso resulta en una reelaboración del "software" teológico, mientras se ignora el "hardware" y el "sistema operativo" de la iglesia. En mi opinión, eso no bastará para salir adelante. Ansiosos por fijar nuestra mirada en el futuro y ahondar en nuestra historia y tradiciones en busca de herramientas misiológicas en la caja de herramientas de la cristiandad, muchos de nosotros nos quedamos hundidos en la sensación de que sencillamente no va a funcionar. Las técnicas y herramientas idóneas en anteriores épocas de la historia de Occidente sencillamente ya no funcionan. Lo que ahora necesitamos es una nueva caja de herramientas. Un nuevo "paradigma", una nueva visión de la realidad: un cambio fundamental de pensamiento, percepción y valores; sobretodo en lo relativo a nuestra visión de iglesia y misión.

No es que cavar en el pasado no sea parte de la solución. Lo es. Lo que ocurre es que no solemos retroceder todo lo necesario; o mejor dicho, no cavamos lo suficientemente *hondo* como para encontrar respuestas. De cuando en cuando vislumbramos una respuesta, pero como el remedio es de una naturaleza tan radical y perturbadora, nos retiramos hacia la seguridad de lo familiar y controlable. Las *verdaderas* respuestas, si somos lo suficiente valientes como para buscarlas y aplicarlas, suelen ser más radicales de lo que normalmente estamos dispuestos a pensar y por eso socavan nuestro sentido de ocupar un lugar en el mundo con cierto *status quo*; y eso es algo con lo que la iglesia generalmente no suele sentirse cómoda. Pero vivimos en una época en que solamente funcionará una solución que vaya a las raíces de lo que significa ser el pueblo de Jesús.

Las condiciones que afrontamos en el siglo XXI no solamente representan una amenaza a nuestra existencia, nos presentan también una oportunidad extraordinaria de descubrirnos a nosotros mismos de una manera que no solo nos oriente en estos complejos desafíos, sino también de maneras que resuenen una energía de antaño; una energía que no solo nos enlace con los impulsos poderosos de la iglesia primitiva, sino que también nos dé alas para volar. El libro que tienes en tus manos podría etiquetarse técnicamente bajo la un tanto aburrida categoría de eclesiología misional, ya que explora la naturaleza de los movimientos cristianos y, por tanto, la iglesia, moldeada por Jesús y su misión. Pero no te dejes engañar por esta monótona terminología; la eclesiología misional es pura dinamita. Sobretodo porque la iglesia (la *ecclesia*) cuando cumple su verdadero llamamiento, cuando se ocupa de lo que Dios se ocupa, es con diferencia la fuerza más potente de cambio y transformación que se haya visto jamás en el mundo. Ha sido así antes, lo es ahora y volverá a serlo de nuevo. Este libro se ha escrito con la esperanza de que la iglesia de Occidente, por el

poder del Espíritu Santo, pueda levantarse y recuperar el increíble poder que llevamos dentro.

Un viaje de mil kilómetros empieza con una sola pregunta

Hace unos cuatro años asistí a un seminario sobre la iglesia misional en que el orador planteó la siguiente pregunta: "¿Cuántos cristianos creéis que había en el año 100 de nuestra era?" Luego preguntó: "¿cuántos cristianos creéis que había justo antes de que Constantino entrara en escena, digamos hacia el año 310 de nuestra era?"[2] He aquí una respuesta un tanto sorprendente:

100 a d	Hay unos 25000 cristianos aproximadamente
310 a d	Hay unos 20000000 de cristianos aproximadamente

Entonces preguntó algo que me ha perseguido hasta el día de hoy: "¿cómo lo hicieron? ¿Cómo pasaron de ser un pequeño movimiento a ser durante dos siglos la fuerza religiosa más importante del Imperio Romano?" ¡Esta pregunta si que invita a iniciar un viaje! Al ahondar en ella descubrí lo que voy a denominar el Carácter Apostólico (la fuerza vital intrínseca del Pueblo de Dios y el mecanismo que lo guía) y los componentes y elementos vitales que lo forman. A dichos componentes los he etiquetado como el ADN misional, o para abreviar, el ADNm.

Por tanto, déjame que *te* haga una pregunta: ¿cómo lo hicieron aquellos primeros cristianos? Y antes de que respondas, he aquí algunos condicionantes que debes factorizar en tu respuesta:

- *Durante todo ese periodo se trataba de una religión ilegal*. Como mucho, estaban tolerados, y en el peor de los casos, severamente perseguidos.
- *No disponían de edificaciones como iglesias, tal y como las conocemos ahora*. Los arqueólogos han descubierto algunas capillas de ese periodo, pero se trata claramente de excepciones a la regla. Lo normal era reunirse en casas pequeñas que se preparaban para ello.
- *Ni siquiera disponían de las Escrituras tal y como las conocemos ahora*. Durante ese periodo todavía se estaba formando el canon.
- *Carecían de una institución y del tipo de liderazgo profesional al que normalmente las asociamos*. En tiempos de calma relativa aparecieron elementos prototipo de institución, pero tal y como entendemos una institución, como mucho se trataba de elementos pre institucionales.

• *No disponían ni de servicios evangelísticos especiales, ni de grupos de jóvenes, ni de bandas de alabanza, ni de seminarios, ni de comentarios…*
• *De hecho para unirte a la iglesia, te lo ponían bastante difícil*. A finales del siglo segundo, los aspirantes conversos debían atravesar un periodo de iniciación para demostrar que eran válidos.

De hecho carecían de todas esas cosas que normalmente usaríamos para resolver los problemas de la iglesia y sin embargo, ¡en doscientos años pasaron de ser veinticinco mil a ser 20 millones! Así que, ¿cómo lo hizo la iglesia primitiva? Si encontramos respuesta a esta pregunta, quizás encontremos también la respuesta que necesitamos hoy en día para la iglesia en nuestro contexto. Ahí dentro reside el poderoso misterio de la iglesia en su forma más auténtica.

Pero antes de poder descartar el ejemplo del movimiento de la iglesia primitiva por considerarlo una anomalía en la historia, hay en nuestra propia época una manifestación del Carácter Apostólico,[3] y de ese poder único y explosivo inherente a todo el Pueblo de Dios, si cabe más sorprendente. Me refiero a la iglesia clandestina de China. Su historia es verdaderamente remarcable: cuando Mao Zedong subió al poder e inició la purga sistemática de la religión, la iglesia China, que estaba bien establecida según los criterios occidentales debido a la colonización, contaba con un número estimado de dos millones de adeptos. Como parte de su persecución sistemática, Mao hizo desaparecer a todos los misioneros extranjeros y ministros religiosos, expropió todas las propiedades de la iglesia, ejecutó a los líderes de primera fila, mató o encarceló a los de segunda y tercera fila, prohibió las reuniones públicas de cristianos, amenazándoles con la muerte y la tortura, y luego procedió a perpetrar una de las persecuciones más crueles que los cristianos han sufrido a lo largo de toda la historia.

El objetivo explícito de la Revolución Cultural era hacer desaparecer de China el cristianismo (y todo tipo de religión). Al final del reinado de Mao y de su sistema, a finales de los 70, y tras la consecuente caída del "muro de bambú" a principios de los ochenta, se permitió de nuevo que los cristianos entraran en el país, aunque bajo una supervisión estricta. Esperaban encontrarse con una iglesia totalmente diezmada y unos discípulos débiles y abatidos. Todo lo contrario, descubrieron que el cristianismo había florecido mucho más allá de lo que nadie se podía haber imaginado. Las estimaciones de entonces fueron de 60 millones en China, pero hay que seguir contando, ya que desde entonces no han parado de crecer. David Aikman, antiguo corresponsal de la revista Time en Beijing, sugiere en su libro *Jesus in Beijing*

que los cristianos podrían sumar unos 80 millones.[4] Está claro que con el fenómeno de China, estamos presenciando el movimiento cristiano transformador más importante de la historia de la iglesia. Recordemos que al igual que los primeros cristianos, estas personas disponían de muy pocas Biblias (a veces tenían una sola página para toda una iglesia, que luego intercambiaban con otra). No disponían de clero profesional, ni de estructuras de liderazgo oficiales, ni de organización central, ni de encuentros masivos. ¡Todo y con eso, crecían como locos! ¿Cómo es posible? ¿Cómo lo hacían?[5]

Pero podemos observar patrones de crecimiento similares en otros movimientos históricos. Steve Addison[6] señala que a finales de la vida de John Wesley, uno de cada treinta hombres y mujeres ingleses eran metodistas. En 1776 menos del 2% de los americanos eran metodistas. En el 1850, el movimiento decía contar con un 34% de la población. ¿Cómo lo hicieron? El siglo veinte has sido el levantamiento del pentecostalismo como uno de los movimientos misioneros que han crecido más rápido en toda la historia de la iglesia. Empezó humildemente a principios del 1900, alcanzando los 400 millones de seguidores a final del siglo veinte. Se calcula que hacia el año 2025, el pentecostalismo contará con mil millones de adeptos por todo el mundo.[7] ¿Cómo lo han hecho?

Se trata de historias peligrosas porque nos subvierten en un viaje que exigirá de nosotros una expresión del cristianismo más radical que nuestra experiencia actual. La tarea principal de este libro es intentar poner nombre a dichos fenómenos, tratando de identificar los elementos que los constituyen. El fenómeno presente en esas peligrosas historias es lo que yo denomino Carácter Apostólico y los elementos que lo constituyen los denomino ADNm. Más adelante los definiré con más detalle. El objeto de este libro es explorar el Carácter Apostólico y tratar de interpretarlo en nuestro propio contexto misional o en nuestra situación en Occidente. Estos dos ejemplos (la Iglesia Primitiva y la Iglesia China) han sido escogidos no por tratarse de movimientos destacados, sino porque uno de ellos pertenece a la antigüedad y el otro es contemporáneo; de esta manera podemos observar el Carácter Apostólico en dos contextos radicalmente distintos. También los he escogido porque ambos movimientos sufrieron importantes amenazas a su supervivencia; en ambos casos dicha amenaza tomó la forma de una persecución sistemática. Se trata de algo significativo porque, como explicaré más adelante, la iglesia de Occidente se enfrenta a su propia forma

de desafío de adaptación, en el sentido de que lucha con las complejidades del siglo XXI, las cuales representan una amenaza a nuestra propia supervivencia.

La persecución llevó tanto al primer movimiento cristiano como a la iglesia China a descubrir su verdadera naturaleza como pueblo apostólico. La persecución les forzó a alejarse de confiar en cualquier tipo de institución religiosa centralizada y los forzó a vivir más de cerca, y con más coherencia, el mensaje original, es decir, el evangelio. Debemos dar por sentado que si una persona está dispuesta a morir por seguir a Cristo es que tiene todas las probabilidades de ser un verdadero creyente. Esta persecución, bajo la soberanía de Dios, actuó como un medio de mantener dichos movimientos leales a su fe y dependientes de Dios; los purificó de la escoria y de cualquier tipo de parafernalia pseudoeclesiástica innecesaria. Y de esta manera, siendo *auténticos* con el evangelio, desataron el poder del Carácter Apostólico. Es una gran lección para nosotros: al hacer frente a nuestros desafíos tendremos que estar seguros de nuestra fe y de quién es la persona en quien confiamos, o bien arriesgarnos al fallecimiento del cristianismo como fuerza religiosa en la historia de Occidente; para muestra, la Europa de los últimos cien años.

En busca de una respuesta a *esta pregunta*, es decir, a la pregunta de cómo lo hicieron aquellos movimientos cristianos, he llegado a la conclusión de que el poder que se manifestó en las peligrosas historias de aquellos dos movimientos, está también a nuestra disposición. Y el despertar de ese potencial dormido tiene algo que ver con la extraña mezcla de un amor apasionado por Dios, la oración y la práctica de la encarnación. Si a eso añadimos, unos estilos de liderazgo apropiado (como se expresa en Efesios 4), la recuperación del discipulado radical, una organización y estructuras relevantes y las condiciones apropiadas para que todo ello se pueda catalizar, entonces algo notable puede ocurrir.

Para rematar este concepto un tanto esquivo de potenciales durmientes (o latentes), recordemos la historia de *El Mago de Oz*. El personaje principal de esta entrañable película es Dorotea, a quien un gran tornado arrastra desde Kansas hasta la mágica Tierra de Oz. Quiere volver a casa y le guía Glinda, la bruja buena del Norte, quien le aconseja andar hasta ciudad Esmeralda y allí pedir consejo al Mago. Por el camino de adoquines amarillos se le suman tres compañeros: un espantapájaros, a la espera que el Mago pueda darle algo de cerebro; el hombre de estaño, a la espera que el Mago le dé un corazón; y el león cobarde, a la espera de adquirir algo de coraje. Tras sobrevivir a algunos peligrosos ataques de la bruja mala del Oeste, así como de numerosas criaturas monstruosas, por fin consiguen llegar a ver al Mago y se encuentran con que es un timo. Dejan Ciudad Esmeralda desolados. Pero la bruja malvada percibe la magia de los zapatos

de rubí de Dorothy y no los deja solos. Tras un encuentro final con la bruja malvada y sus secuaces, superan la fuente del mal y liberan Oz. Pero a través de todas estas ordalías y de la victoria final descubren que, de hecho, ya tienen lo que andaban buscando; lo habían tenido siempre. El espantapájaros es muy inteligente, el hombre de estaño tiene un corazón de carne y hueso y el león después de todo resulta ser muy intrépido y valiente. No necesitaban al Mago para nada; lo que necesitaban era una situación que los forzara a descubrir (o activar) lo que ya poseían. Tenían lo que todos buscaban, solo que no eran conscientes. Recapitulando, Dorotea tuvo todo el tiempo consigo la respuesta a su deseo de volver a casa; tenía la capacidad de regresar a Kansas…en sus zapatos de rubí. Solo tenía que golpearlos tres veces entre sí y sería transportada de nuevo a su hogar en Kansas.

Esta historia subraya el planteamiento central de este libro y nos da una pista del por qué del título *Caminos Olvidados*: es decir, que todo el pueblo de Dios llevamos dentro la misma fuerza que dio energía al movimiento de la iglesia primitiva y que actualmente se manifiesta en la iglesia clandestina china. El carácter apostólico (el potencial misional original del evangelio y del pueblo de Dios) yace dormido en cada uno de nosotros en todas las iglesias locales que intentan ser fieles a Jesús en cualquier época. Simplemente nos hemos olvidado de la manera de acceder a él y de ponerlo en marcha. Este libro se ha escrito para ayudarnos a identificar los elementos constituyentes y poderlos reactivar para ser de nuevo un verdadero movimiento cristiano transformador en Occidente.

Furtiva vista previa

Al final del libro hay un glosario de consulta con definiciones de los términos que se van repitiendo una y otra vez. También hay un anexo (llamado de forma apropiada «Curso acelerado de caos»), que incorpora, aunque no sea esencial para el libro, toda una serie de material de consulta. Podemos aprender un montón sobre la vida, los sistemas vitales, la adaptación y las organizaciones a partir del estudio de la naturaleza y de los sistemas orgánicos. Por tanto, recomiendo al lector que le eche una ojeada. Pero, pongámonos el casco…después de todo, se trata de un curso acelerado.

Como quedará claro a lo largo de este libro, estoy empeñado en la idea de traducir al primer mundo las mejores prácticas de misión desarrolladas durante el último siglo en las otras dos terceras partes del mundo. A este acercamiento se le ha llamado de manera apropiada *misiones al primer mundo* y descubriréis que soy un ardiente partidario del mismo. Aunque este libro trata primariamente de la misión entre todo el pueblo de Dios, la misión no se limita a la misión corporativa de la iglesia local o de la denominación. La

misión debe darse en y a través de cada aspecto de la vida. Y esto lo hacen todos los cristianos en todas partes. Ambas formas de misión, la misión apostólica de la comunidad y la expresión individual de misión del pueblo de Dios, deben ser activadas si queremos convertirnos en una verdadera iglesia misional.

He estudiado durante mucho tiempo la naturaleza de los movimientos sociales y religiosos. He intentado aprender qué es lo que hace que los movimientos marquen una diferencia, qué es lo que hace que propaguen el evangelio de manera tan eficaz (a diferencia de las instituciones más estáticas) Si recuperamos el ethos genuino de los movimientos, entonces podremos restaurar algo del dinamismo de los movimientos cristianos de la historia.[8] El lector discernirá a los largo del libro esta fascinación por los movimientos.

Otro rasgo de este trabajo es la crítica coherente al institucionalismo religioso y, como esto a algunos les puede resultar un poco inquietante, vale la pena aclararlo para evitar posibles malos entendidos. Soy crítico con el institucionalismo no porque piense que es una mala idea, solo que, a través de mi estudio del fenómeno de los movimientos de Jesús, he llegado a la enervante conclusión de que el pueblo de Dios es más potente con diferencia cuando en su vida común tiene poco de esto que identificamos como la institución de la iglesia. En bien de la claridad, hay que hacer una distinción concreta entre la estructura organizativa necesaria y el institucionalismo. Como veremos, las estructuras son absolutamente necesarias para la acción humana cooperativa, así como el mantener ciertos patrones de coherencia social. Sin embargo, parece que con el tiempo las estructuras impersonales de la institución cada vez vayan asumiendo más roles, responsabilidades y autoridad; cosas que legítimamente pertenecen a todo el pueblo de Dios en su expresión local y originaria. Llegados a este punto, las cosas tienden a salir de madre.[9]

El material en sí queda estructurado en dos secciones.

Sección uno

La sección uno trata de montar el escenario en referencia a mi propia narrativa, intentando ayudar al lector a rastrear algunas de las experiencias e ideas seminales que han guiado mi pensamiento y disparado mi imaginación.

Al narrar algunos de los temas centrales de mi propia historia, espero conducir al lector por lo que he llamado una lectura misional de la situación de la Iglesia en Occidente. Esto quedará diseminado por los primeros dos

capítulos: el capítulo uno trata el tema desde la perspectiva de una practicante local que intenta guiar un complejo movimiento de plantación de iglesias en zonas complicadas de la ciudad y a través de los grandes cambios que ocurren a nuestro alrededor. El capítulo dos explora la situación misional **en que nos encontramos** a nivel estratégico y más allá de lo local. Estas dos perspectivas, una macro y otra micro, son vitales para llegar a captar los conceptos de iglesia misional y encarnacional.

Sección dos

Aquí es donde el neumático roza el asfalto. *Se trata* del corazón del libro en un intento de describir el Carácter Apostólico y los elementos constituyentes del ADNm que lo inflaman.[10] Los impacientes, los que carecen de tiempo o los que piensan que no necesitan una lectura misional de la situación de la iglesia, pueden saltar directamente a esta sección porque la verdadera substancia del libro se encuentra en realidad en la sección dos. Sin embargo, creo que el lector se verá ampliamente recompensado por la lectura de los capítulos uno y dos y por eso lo recomiendo de corazón. Einstein dijo una vez que cuando la solución es simple, es que Dios está hablando. Siguiendo su consejo, he intentado discernir la quinta esencia necesaria para crear el Carácter Apostólico y simplificarlo a unos componentes absolutamente irreductibles. Se trata de seis elementos del ADNm sencillos pero relacionados entre sí y que forman una compleja estructura viva.[11] Nos presentan un paradigma poderoso que nos servirá de referencia para valorar nuestra actual comprensión y experiencia de iglesia y misión. Son los siguientes:

- **Jesús es Señor**: Al centro y perímetro de todo movimiento significativo existe una confesión muy sencilla; sencilla, pero que vibra plenamente gracias a las energías primarias de la fe escritural: la que proclama un solo Dios sobre todos y cada uno de los aspectos de nuestra vida y la respuesta de Su pueblo a dicha afirmación (Deut 6:4-6 en adelante). En el Nuevo Testamento y los posteriores movimientos, esto se expresaba de manera simple: "¡Jesús es Señor!". Con esta sencilla confesión cambiaron el mundo[12] .
- **Hacer discípulos**: se trata, en esencia, de la irremplazable tarea de toda una vida, de llegar a ser como Jesús, encarnando su mensaje. Es aquí donde quizás fracasan muchos de nuestros esfuerzos. Hacer

discípulos es una labor central irremplazable en la iglesia y debe ser estructurada en la fórmula básica de todas las iglesias (capítulo cuatro).
• **El impulso misional-encarnacional**: el capítulo cinco explora los impulsos gemelos de movimientos misionales destacados. En concreto, el empuje dinámico hacia afuera y el impulso de profundización que lo acompaña, y que conjuntamente siembran y enclavan el evangelio en diferentes culturas y pueblos.
• **El entorno apostólico**: el capítulo seis se fija en otro elemento del auténtico ADNm; la influencia apostólica y el entorno fértil que crea al iniciar y mantener los movimientos fenomenales de Dios. Esto tiene relación con el tipo de liderazgo y de ministerio que se necesitan para sostener el impacto y el crecimiento metabólico.
• **Los sistemas orgánicos**: el capítulo siete explora el siguiente elemento del ADNm, la idea de unas estructuras idóneas para el crecimiento metabólico. Los movimientos fenomenales de Jesús crecen precisamente por carecer de instituciones centralizadas que bloqueen el crecimiento a través del control. Veremos que los movimientos más destacados dan la sensación de movimiento, se estructuran en red y se propagan como un virus.
• ***Communitas*, no comunidad:** Las comunidades con más vigor son aquellas que se han formado en el contexto de una prueba compartida, o bien comunidades que se definen como un grupo con una misión que va más allá que ellos mismos; iniciando, pues, un camino arriesgado. La excesiva preocupación por la seguridad, combinada con la conveniencia y la comodidad, ha acallado nuestro verdadero propósito y llamamiento. A todo el mundo le gusta la aventura. ¿O no? Este capítulo pretende devolver a la aventura su papel.

Por tanto, la estructura del Carácter Apostólico podría parecer algo así:



Método en la locura

Como queda reflejado más arriba, la labor de este libro es tratar de identificar los elementos irreductibles que constituyen el Carácter Apostólico. Para ello voy a usar como casos de estudio la iglesia primitiva y la iglesia china del siglo XX.[13] Después de discernir lo que parecen patrones distintivos, he intentado probar la validez de los mismos en otros movimientos importantes de la historia de la iglesia. El resultado, hasta donde llega mi propia pericia, es que dichos patrones son completamente congruentes.

Además, este libro no se ha escrito desde la perspectiva de un académico, sino más bien desde la perspectiva de un misionero y estratega, en su intento de ayudar a la iglesia a formular un paradigma misional que nos pueda acompañar por las complejidades del mundo del siglo XXI, en el cual hemos sido llamados a ser fieles. Por eso doy grandes pinceladas, no pinto en detalle; en parte porque esa es mi personalidad y acercamiento a las cosas, pero también para asegurarme de que nos quedamos justamente con la imagen más amplia posible. Necesitamos un nuevo paradigma, no un refrito del existente. Por tanto, lo importante es el todo y no solamente las partes individuales.

Por eso el libro es más prescriptivo que puramente descriptivo. Lo he escrito casi siempre con la práctica misional en mente. Es por ello que quizás interese más a quienes están dirigiendo una iglesia, quienes estén iniciando nuevas maneras de que una comunidad cristiana del siglo XXI sea

sostenible (lo que yo denominaré la Iglesia Misional Emergente), y a quienes participen en el ministerio a nivel estratégico, es decir, dirigiendo movimientos, organizaciones paraeclesiásticas y denominaciones.

Huelga decir que al explorar estas ideas, tengo la sensación de estar asomándome en algo muy profundo, que si logramos recuperar y aplicar, podría tener considerables ramificaciones en el cristianismo occidental. Lo digo como persona que no reivindica nada como suyo. Como mucho, al igual que todos los que gozamos de la gracia de Dios, tengo la sensación de ser el humilde receptáculo de una revelación, el desentierro de algo primitivo, de lo cual tengo el privilegio de participar. Este libro es un intento a trompicones de articular esa revelación tan escurridiza de la naturaleza del Carácter Apostólico; algo que pertenece al mismo evangelio y por tanto a todos aquellos que viven conforme al mismo. Albert Einstein dijo que cuando se asomaba a los misterios del átomo, tenía la sensación de estar mirando cosas increíbles y maravillosas por encima del hombro de Dios. Debo admitir que he tenido esta misma sensación tan imponente al mirar todas estas cosas.

ESCENARIO: PARTE 1

+ Confesiones de un misionero frustrado

> Si quieres construir un barco, no convoques a la gente para comprar madera, preparar las herramientas, distribuir las tareas y organizar el trabajo. Lo que tienes que hacer es enseñar a la gente a anhelar el amplio y vasto océano.
>
> Antoine de Saint-Exupéry

> Mucho más fracaso es el resultado de un exceso de cautela que el de la audaz experimentación de nuevas ideas. Las fronteras del Reino de Dios jamás se han ampliado a base de hombres y mujeres precavidos.
>
> J. Oswald Sanders

En el verdadero estilo bíblico, una comprensión fiable de la naturaleza de las cosas proviene de una narración; un relato sobre la acción de Dios sobre el ser humano a través de los tropiezos e inclemencias de la verdadera historia de a humanidad; incluyendo ahí la nuestra propia. Un buen amigo me dijo una vez que nuestras historias son vitales porque quizás sean la única cosa de que podamos hablar con absoluta autoridad; precisamente porque son *nuestras*. Al disponerme a explorar las ideas sobre el ADNm auténtico, necesito situar dicha búsqueda en le contexto de mi propia historia porque ha sido justamente a través de mi propia lucha personal en la misión y a través de esfuerzos permanentes para conducir a la iglesia hacia una labor misional genuina, que he llegado a las conclusiones que presento en este libro. Puedo hablar con autoridad acerca de mi propia historia. Todo lo que te pido como lector es que mires si puede orientar la tuya.

Así que con el consentimiento del lector, paso a contar mi historia: es un relato que rebosa redención. Una historia acerca de la acción de Dios en el caos de las personas, las comunidades y las organizaciones en que he tenido el privilegio de hacer ministerio durante los últimos quince años. Este relato no es incidental con las ideas de este libro, al igual que la narración bíblica no es incidental con las ideas que están por debajo de la verdad bíblica, sino que son su contexto y le otorgan su significado histórico.

«South»

La experiencia de ministerio que más me ha formado quizás sea mi colaboración con una destacada iglesia barriobajera llamada *South Melbourne Restoration Community* (SMRC), donde tuve el privilegio de servir como líder durante unos 15 años. Me resulta difícil hablar de los 140 años de historia de esta iglesia porque yo soy tan solo un añadido tardío; para ser exactos empecé allí en el año 1989. Pero con respecto a este libro, lo que nos interesa señalar es que esta iglesia, llamada originariamente *South Melbourne Church of Christ*, había cumplido el patrón que ahora nos resulta tan familiar y que ha marcado a tantas iglesias de la posguerra por todo Occidente: nacer (a finales del siglo XIX), crecer (a principios del siglo XX) y decaer rápidamente. Cuando mi esposa Deb y yo fuimos llamados como pastores novatos en 1989, éramos el último cartucho en el intento de dar un giro a la situación. Si no salíamos adelante, la iglesia había decidido desistir y cerrar la parada. Como la situación era relativamente desesperada, esta iglesia estaba dispuesta a albergar la comunidad totalmente nueva que se iba a desarrollar. Y esta es la historia con la que me siento más identificado.

Este particular relato de redención empieza con un tipo más bien estrafalario y de mirada salvaje llamado George. George, entre otras cosas, comerciaba con drogas y trabajaba de 'roadie' (técnico de sonido para grupos musicales). Había acumulado un montón de multas de aparcamiento que no tenía ninguna intención de pagar. Por entonces la ley permitía unos días de prisión en lugar del abono de las multas y George decidió que eso era mejor que separarse de los dólares que tanto le habían costado ganar con las drogas. Así que prefirió pasar 10 días en la cárcel que pagar las multas. Hay que decir que George era un buscador (algunos le llamaban 'tripper'[NT]) y le encantaba filosofar sobre la naturaleza de las cosas. Por entonces estaba explorando una amplia variedad de ideologías religiosas. Cuando le tocó entrar en la cárcel ya había pasado por una larga lista de religiones y llegó el momento de enfrentarse a la Biblia. Así que cogió el tocho de Biblia griega que su madre tenía en casa y se lo llevó consigo a la cárcel. Para sorpresa suya, entre sus páginas encontró a Dios (o más bien, Dios le encontró a el), encontró nueva vida en Jesús ahí mismo, en la celda de la prisión.

Cuando salió, contactó con su hermano John, otro loco igual de radical, quien también entregó su vida a Cristo y empezó a seguirle. Con un celo peculiar, estos dos hombres empezaron a hacer una lista de todos sus amigos, contactos y personas a quienes habían vendido droga y armados con una gran Biblia griega negra, versión King James, y un video de *Late Great*

Planet Earth[1] (que usaban con más eficacia que la Biblia), fueron a encontrarse con todas las personas de su lista. Al cabo de seis meses, ¡cincuenta personas habían entregado ya su vida al Señor! Una de ellas se convertiría más tarde en mi querida esposa: Debra. Junto con su hermana Sharon volvían de un viaje de LSD cuando vieron el video y se decidieron por Jesús. ¿Cómo no se iban a convertir mirando *esa* película bajo los efectos del ácido?

Fue algo sorprendente y lo menciono aquí porque dice mucho de cómo Dios obra en las zonas límite de la sociedad a través de la obediencia radical de dos excéntricos hermanos griegos llamados George y John. Era como si a través de George y John, Dios hubiera recogido para sí a unas personas de los bajos fondos de Melbourne. En el grupo había gays, lesbianas, góticos, drogadictos, prostitutas y algunas personas relativamente normales; aunque todos ellos eran feroces animales de fiesta. Este grupo de indomables, siguiendo su instinto espiritual latente empezaron inmediatamente a apiñarse por casas y a construir una vida en común. Fue justo por entonces, unos seis meses después de la conversión de George, cuando entré yo en escena. Aunque procedía de un trasfondo similar, en ese momento era un estudiante de primero en un seminario y estaba buscando una experiencia radical. Por una serie de acontecimientos, y a sorpresa mía, se me pidió si podía dirigir este insólito grupo. Mirando atrás, mi conexión con este grupo se convirtió en el *lay motive* en mi vida y en mi camino hacia el liderazgo misional.

Esa comunidad hervía. Y como acogía a cualquiera que necesitara una cama, la casa principal, pensada para ser utilizada antes como burdel, estaba atiborrada de gente realmente extraña. A veces se comerciaba con droga en las habitaciones de detrás mientras la sala de estar estaba a tope de gente haciendo un estudio bíblico. John y George fueron arrestados varias veces por entorpecer la paz y hacer ruido al intentar sacar demonios de alguna víctima involuntaria en el patio de atrás. Y si todo esto suena un tanto fuerte, déjame que te cuente que a pesar del considerable caos y ambigüedad de todo ello, en ese grupo de personas había algo maravillosamente *apostólico*. Parecían causar un enorme impacto sobre cualquier persona que entrara en contacto con ellos. El Espíritu Santo a veces estaba casi tangiblemente presente. Como mínimo, estaba muy dispuesto a estar presente en medio del caos. Esa experiencia también nos introdujo a todos en un modelo de ministerio radical, modelado por un destacado pastor llamado Pat Kavanagh. Pat, un hombre mayor que venía de un mundo muy distinto, fue un modelo de amor redentor en medio del

desastre y aquella comunidad sobrevivió y se transformó en gran parte gracias a el.

Tratándose de un libro sobre dinámicas misionales, llegados a este punto es apropiado comentar una característica importante de los movimientos de Jesús. En el estudio de la historia de las misiones se puede incluso afirmar como si de una fórmula se tratara, que *todos los grandes movimientos misioneros empiezan en los aledaños de la iglesia*, entre pobres y marginados, y raras veces, si alguna, en el centro de la misma. Por eso es vital que al buscar formas de iglesia misional, salgamos del sofocante equilibrio del centro de nuestros movimientos y denominaciones, y nos vayamos a la periferia para llevar a cabo allí una verdadera misión. Pero hay algo más que solo la misión; la mayoría de movimientos de misión han inspirado importantes movimientos también de renovación en la vida de la iglesia. Parece como si al ponerse a trabajar en los aledaños de la iglesia la vida fluya hacia el centro de la misma. Esto nos dice mucho sobre Dios y el evangelio, y la iglesia hará bien en prestar atención.

En cualquier caso, para abreviar, la mayor parte de este grupo acabó por unirse a nosotros en la South Melbourne Church of Christ cuando se nos pidió que fuéramos al terminar el seminario. Es aquí donde entran en contacto las dos historias; y en muchos aspectos las dos imágenes alternativas de la iglesia, la iglesia institucional en declive, y la iglesia vigorosa de base. Y así empieza la historia tan importante en la que tuve el privilegio de participar. Lo más destacable es que ahí, en ese grupo de gente espontánea, caótica, ajena a la iglesia, estaban latentes las semillas de un movimiento ágil y evolutivo desde mucho antes de que nosotros supiéramos ni de la existencia del concepto. Y aunque nos costó un poco de tiempo, y mucha experimentación reflexiva, llegar ahí, creo poder decir que «South» dispone ahora de todos los elementos de un movimiento misional genuino y se halla en el proceso de convertirse en uno en la ciudad de Melbourne, Australia.

Por tanto, lo que propongo para el resto el capítulo es intentar articular la serie de adaptaciones que tuvieron lugar para que ese novedoso fenómeno se convirtiera en un movimiento misional. Iré añadiendo parte del razonamiento en cada una de las etapas de la narración, para que el lector pueda discernir la evolución de un movimiento en la historia de «South». En la vida de esta comunidad se pueden distinguir 3 etapas distintas:

Fase 1: de la muerte al caos

Esta fase implicó volver a sembrar la iglesia establecida de otra nueva, más misional. Tengo que decir que en el seminario no aprendí nada que me preparara para la experiencia de aquellos años. Toda la educación recibida estaba destinada a mantener las formas institucionales establecidas de la

iglesia. La inmensa mayoría de las asignaturas ofrecidas eran teóricas y enseñadas por teóricos no practicantes. Por tanto tuvimos que aprender sobre el terreno. Pensándolo bien, quizás sea en realidad la única manera de aprender; lo que está claro es que en aquel momento fue la manera escogida por Dios para hacer de mi un misionero.

Algo sobre el contexto: South Melbourne está situado a la sombra del distrito dedicado a los negocios de la ciudad de Melbourne y, como ocurre en muchas ciudades occidentales, se ha convertido en una mezcla de yuppies, trabajadores de mediana edad, grupos subculturales, una gran población gay y snobs de clase alta. Era mucho más que un desafío. No me avergüenza admitir que no tenía ni idea de lo que estaba haciendo. Había muy poco de estrategia funcional denominacional, ni de modelos que funcionaran, de quienes pudiera echar mano como ejemplo en estos contextos. Así que en cuanto al enfoque, decidimos que lo único que íbamos a hacer era construir una verdadera comunidad de Jesús, por donde todo aquel que pasara pudiera experimentar el amor, la aceptación y el perdón fuera como fuera; sí que sabíamos un poco acerca de la gracia ya que nosotros mismos la habíamos experimentado de manera muy convincente. La iglesia creció sobre esta única base: una verdadera promesa y una verdadera experiencia de la gracia en comunidad. Atraíamos a todos y cada uno de los personajes del barrio y pronto nos empezamos a agrupar en casas comunitarias. De hecho no contábamos con ningún programa de evangelización *per se*, nos limitamos a 'hacer comunidad' y desarrollamos un auténtico ethos basado en la gracia por los quebrantados.

Mientras la iglesia iba creciendo y desarrollándose, los que llevaban más tiempo y que formaban parte de la historia original empezaron a luchar contra el descontrol y la nueva vida del lugar. Pero hay que reconocerles que entendieran, que el futuro de la iglesia pasaba por una nueva imagen de la misma que Dios estaba haciendo nacer en su seno. Y su resistencia no fue activa hasta el punto de expulsar lo nuevo; algo que suele ocurrir demasiado a menudo en las situaciones similares. De hecho, una mujer mayor, Isabel, que siguió fiel a nosotros atravesando todos los cambios, hizo varios intentos de encontrar otra iglesia en la zona, que fuera menos caótica, pero siempre volvía diciendo que en ningún otro lugar había la 'vida' que había entre nosotros. Al final, esta nueva adaptación de la iglesia se hizo predominante y así pasamos a la fase siguiente.

Fase 2: convertirse en una *iglesia que planta iglesias*

Desde un buen principio, Dios había puesto en nosotros un sentido de obligación misional cara a las personas de fuera de la iglesia. No teníamos una terminología verdadera para esto, pero de alguna manera intuíamos

que estábamos "embarazados" de otras iglesias, que llegarían a otros grupos de personas de nuestra ciudad. Nos sentíamos especialmente llamados a aquellos grupos de gente incluida en el contexto subcultural en que vivíamos; los pobres y los marginados; grupos de gente de los cuales procedíamos la mayoría y personas que raramente ibas a encontrarte en la puerta de una iglesia establecida tal y como la conocemos. De nuevo, con ello nos limitábamos a seguir los instintos apostólicos que he llegado a creer que están latentes en el mismo evangelio. En este caso, dichos instintos latentes se expresaron en el deseo de ir transmitiendo la fe a través de comunidades nuevas, relevantes en su contexto cultural, pero fieles al evangelio de antaño.

Con este empuje por plantar iglesias, empezamos a discernir que la cultura occidental estaba sufriendo cambios trascendentales. Estábamos a principios de los 90 y el postmodernismo empezaba a notarse como fenómenos cultural a nivel de la cultura popular; tenía lugar la gran división entre la pasada era moderna y la nueva era postmoderna, lo cual comportó la descomposición de la cultura en muchas pequeñas subculturas; los teóricos se refieren a ello como microheterogenización, o sencillamente subculturalización.[2] Más allá del fenómeno cultural en mayúsculas, en la ciudad de Melbourne, sobre el terreno, ya habíamos captado intuitivamente que estaba teniendo lugar cierta forma nueva de tribalización. Se había dado un giro y la gente dejaba de identificarse con amplios grupos tradicionales definidos por metanarrativas de mucho alcance (por ejemplo, el sindicalismo, la ideología política, las identidades nacionales, las agrupaciones religiosas, etc.) y pasaba a identificarse con una miríada de pequeños grupos subculturales emergentes definidos en torno a cualquier cosa, desde los intereses culturales a las preferencias sexuales. Mirábamos a nuestro alrededor y nos daba la sensación de estar en una especia de Papua Nueva Guinea subcultural con sus 900 lenguas y grupos étnicos o tribales. Rápidamente nos convencimos de que eso ponía en tela de juicio la manera heredada de llevar a cabo la labor misional. Nos dimos cuenta de que necesitábamos convertirnos en misioneros y la iglesia necesitaba adoptar una postura misionera frente a su contexto. También significaba que los acercamientos de 'talla única' en la iglesia tenían los días contados. Así que nuestro enfoque misionero pasó a centrarse en grupos específicos dentro de un nuevo medio urbano tribalizado.

Esta fase duró unos cinco años. Hacia el final de la misma ya habíamos empezado a articular algunas de las ideas que nos dieron energía y ya habíamos desarrollado de manera consciente cierto 'modelo'. Sentíamos que debíamos convertirnos en una iglesia que plantara iglesias con una

organización regional. De nuevo habíamos intuido que para dedicarnos a la misión por toda una región necesitábamos una nueva forma de organización. En esa etapa empecé a estudiar la naturaleza de los movimientos y cómo se organizan. Así nació el movimiento embrionario denominado Restoration Community Network y también cambiamos el nombre de South Melbourne Church of Christ al de South Melbourne Restoration Community (SMRC). Esta red dio luz a seis nuevas iglesias en un periodo de siete años, algunas de las cuales se han convertido en experiencias maravillosas de iglesia misional, y otras han sido gloriosos fracasos. Los fracasos conllevaron muchas luchas y mucho dolor, los éxitos fueron gran motivo de alegría, pero en todo lo que hicimos aprendimos que si queríamos ser misionales teníamos que asumir riesgos importantes.

La primera iglesia que plantamos fue en St. Kilda, el distrito rojo de Melbourne, y la llamamos Matthew's Party. Era una "iglesia de calle" centrada en llegar a los drogadictos y las prostitutas. Pero al ir enviando a gente de nuestra cultura callejera, la iglesia (SMRC) sufrió una transformación. Mutó en lo que se llamó en ese momento 'Gen-X Church' (iglesia del Gen X). La media de edad rondaba entre los 25 y los 30 años y se trataba de una comunidad bastante fluida con unas 400 personas, casi todas solteras, en su órbita. SMRC era única, posiblemente incluso a nivel mundial, ya que un 40 % de la comunidad procedía de las subculturas gay y lesbiana. Lo que todavía la hacía más única era que no tomamos una postura pro gay políticamente correcta. Basándonos en la teología pero también en la gracia, animábamos a la gente a seguir a Jesús para siempre, lo cual implicaba para muchos el celibato de por vida; otros, cuyo deseo y voluntad eran fuertes, se decidían a buscar relaciones heterosexuales. Seguíamos comprometidos con el ministerio en los márgenes, solo que ahora se trataba de jóvenes adultos alienados y de gays.

La segunda iglesia que plantamos fue un proyecto entre judíos. Yo soy judío y mi hermano se convirtió al poco tiempo de mi conversión al Mesías. Ambos teníamos la convicción de que el evangelio llegó primero a los judíos (Rom 1.16; 2:9-10) y por eso empezamos Celebrate Messiah Australia. Esta historia en si ya ha sido remarcable, cientos de judíos han reconocido a su Mesías; algo sin precedentes en la historia de la iglesia australiana. Ahora se ha convertido en una agencia independiente que sigue floreciendo por su cuenta. El tercer experimento lo hicimos en el ámbito de la danza. Sin embargo, nos costó mucho construir una comunidad permanente en dicho entorno, pero se trató de un gran experimento de misión a otras culturas; y nos lo pasamos muy bien en el intento. Luego pasamos a experimentar con iglesias por las casas de los suburbios de clase trabajadora de Melbourne, pero desafortunadamente, por diversas razones eso no se sostuvo. Volveré a

hacer una reflexión sobre esto cuando hable del ADNm. Los fracasos pueden ser grandes maestros.

El último experimento misional de este fase fue para mi (y creo que también para la iglesia) uno decisivo. Con los años y llegados a ese momento habían ocurrido dos cosas trascendentales. En primer lugar, la SMRC, por decirlo de alguna manera 'la nave nodriza,' se había aposentado y alejado un poco de aquellos días de comunidad caótica y salvaje. En segundo lugar, habíamos cogido la fama de iglesia 'enrollada' y, como resultado, montones de cristianos de clase media, que por razones comprensibles se encontraban alienados en distintas formas de la iglesia institucional, venían a nuestra comunidad y se quedaban. Así que, sin perder sus vibraciones 'geniales' y algo alternativas, 'South' se había convertido inadvertidamente en un lugar seguro, tirando a yuppie, y había perdido algo de marginalidad. Sin que nos diéramos cuenta, habíamos perdido nuestro llamamiento original y nuestra alma misional.

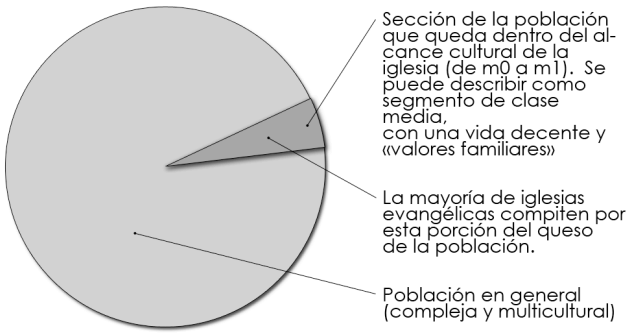
Al mismo tiempo fui desarrollando mi propia formación y manera de pensar como misionero a Occidente gracias al trabajo en ministerios translocales con Forge (la agencia de formación misionera transdenominacional que dirijo) y con mi denominación. Me había tomado muy en serio la crítica al *modo* de iglesia de la Cristiandad y había empezado a mirar más allá del modelo atraccional de iglesia, pensando en lo que más tarde denominaría iglesia misional encarnacional (impulso hacia el exterior - siembra en profundidad).[3] El impulso misional-encarnacional formará uno de los seis elementos del ADN misional que articularé más tarde. De momento basta decir que por entonces ya estaba convencido de que el concepto heredado de iglesia con su concepto asociado de misión había nacido en un periodo en que la iglesia había cesado de operar como movimiento misionero y en el proceso había perdido fidelidad consigo misma. La manera de funcionar de la Cristiandad, que más tarde describiré como evangelistico atraccional, sencillamente no daba la talla para el tipo de desafío misionero que se nos presentaba alrededor: un contexto que exigía más bien una metodología misionera intercultural y no el modelo de 'alcanzar y arrastrar' que se había usado hasta el momento.

Aquí debo introducir parte de nuestro razonamiento y hacer un poco de análisis misional. Como ilustración, el gráfico por quesitos de aquí abajo intenta mostrar el atractivo predominante de la iglesia evangélica-carismática contemporánea entre la población en general de Australia. Basándome en investigaciones importantes llevadas a cabo por todo el Occidente postcristiano, descubrí que, en los sondeos, la media de población no cristiana solía mostrar tanto interés en Dios, la espiritualidad, Jesús y la

oración, que todo ello nos hacía pensar que en nuestra época hay una gran búsqueda de significado. Pero los mismos sondeos indicaban que frente a la iglesia, el no cristiano mostraba un grado muy alto de alienación. En la actualidad, la mayoría de gente suele responder: 'Si a Dios. No a la iglesia'. Esto no será nada nuevo para la mayoría de lectores; los cristianos sensibles seguro que son conscientes de este tipo de respuesta a la iglesia institucional; pero desafortunadamente, no muchos se han planteado las implicaciones para la iglesia en términos misionales.

Una combinación de estudios recientes llevados a cabo en Australia nos indica que entre el 10 y el 15 % de nuestra población se siente atraída por lo que daremos en llamar *modelo de crecimiento de iglesia contemporáneo*. En otras palabras, este modelo tiene cierto 'atractivo comercial' para un 12 % de nuestra población. Las variaciones del modelo que tienen más éxito suelen ser las iglesias grandes, altamente profesionalizadas, en las que predomina de forma abrumadora la clase media y que se expresan culturalmente por medio de un lenguaje contemporáneo y 'amigable' y por estilos musicales que suelen gustar a todo el mundo. Se suelen estructurar en torno al 'ministerio de la familia' y por tanto ofrecen servicios a todas las generaciones. Demográficamente tienden hacia lo que podríamos denominar «segmento de valores de la familia»; ciudadanos buenos, sólidos, bien educados, que no abusan de sus hijos, que pagan sus impuestos y la mayoría tiene lo que podríamos llamar un estilo de vida suburbano.

A este tipo de iglesia no solo van cristianos que encajan en este perfil, sino que la investigación nos muestra que estas iglesias también puede llegar a personas no cristianas que encajen en esa misma descripción demográfica; la gente de su entorno cultural. Es decir, la iglesia no tiene que atravesar importantes barreras culturales para poder comunicar bien el evangelio en ese contexto cultural.[4] La situación tiene un aspecto más o menos así…



"Los votos también están en lo mucho que los americanos aman la iglesia" Sally Morgenthaler aporta las siguientes estadísticas correspondientes a la escena norteamericana. Dice:

> A pesar de lo que publicamos en nuestros propios comunicados de prensa, los números no tienen buen aspecto. Según los recuentos de asistencia real correspondientes a 2003, la asistencia de adultos a las iglesias es del 18% a nivel nacional y cayendo. La asistencia a las iglesias evangélicas (según números reales, no respuestas telefónicas) es del 9% de la población; habiendo bajado del 9.2% del año 1990. La asistencia general a iglesias es del 3.4% de la población nacional; habiendo bajado del 3.9% de la década anterior. Los católicos han bajado todo un punto durante ese mismo periodo de diez años: del 7.2% de 1990 al 6.2%. De los 3098 condados que tiene Estados Unidos, 2303 han mostrado caídas de asistencia a las iglesias.[5]

Para intensificar el problema al que nos enfrentamos en el nuevo contexto misional en el que estamos, George Barna predice que «…hacia el 2025, la iglesia local, tal y como la conocemos, habrá perdido la mitad de su "cuota de mercado" actual y formas alternativas de expresión y de experiencias de fe ocuparán su espacio[6] . Con estas estadísticas en mente, podemos intuir que el "atractivo comercial" actual del modelo de crecimiento de la iglesia contemporánea puede hallarse en un 35% (en contraposición al 12% de Australia). Pero todo y con eso, la tendencia es

decreciente. Ha llegado el momento de pensar de nuevo en ello y de manera radical, teniendo en cuenta las implicaciones estratégicas y misionales.

Asuntos estratégicos

En primer lugar, los asuntos estratégicos: la mayoría de iglesias evangélicas, la vasta mayoría, quizás un 95%, se apuntan al modelo de crecimiento de la iglesia contemporánea en un intento de crecer como congregación y a pesar de que el éxito en la aplicación de este modelo siga siendo relativamente escaso[7] .

Se trata de un asunto estratégico para nosotros ya que parece que la única solución para frenar el declive sean distintas combinaciones de la teoría y práctica del modelo de crecimiento de la iglesia contemporánea. Como si fuera el único cartucho que nos queda; esto no puede ser bueno. Las posibles soluciones al crecimiento de la iglesia dominan tanto nuestra imaginación que nos impiden pensar fuera de este marco y superar las ideas preconcebidas sobre la iglesia y su misión; lo cual es bastante trágico porque no parece funcionar en la mayoría de nuestras iglesias y entre la mayoría de nuestras gentes. De hecho, se ha convertido en una fuente de frustración y sentimiento de culpa, ya que la mayoría de iglesias no poseen la combinación de factores que hacen que el modelo funcione.

Asuntos misionales:

Por tanto, en Australia nos encontramos con la situación algo cómica de tener al 95% de las iglesias evangélicas dándose codazos para alcanzar al 12% de toda la población. Esto se convierte en un importante problema misional, ya que nos obliga a preguntarnos: «¿qué pasa con la gran mayoría de la población (en el caso de Australia, el 85%, y en el de EEUU un 65%) que muestran alienarse de ese tipo de iglesia justamente?» ¿Cómo accederán al evangelio si rechazan este tipo de iglesia? ¿Cómo debería ser la iglesia en sus diversas situaciones? Lo que queda claro después de haberlo investigado, por lo menos en Australia, es que al preguntarles qué piensan sobre la expresión del cristianismo en la iglesia contemporánea, la respuesta del 85 % va desde el hastío («será buena para otros, pero a mí no me va») hasta la repulsa total («ahí no se me ha perdido nada»). Como mucho podríamos abrirnos camino entre los hastiados, pero no podemos esperar llegar al resto de la población con este modelo; sencillamente quedan alienados del mismo y no les gusta por una amplia variedad de razones.

Lo que queda cada vez más claro es que si queremos llegar de forma significativa a esta mayoría de personas, no lo vamos a conseguir

limitándonos a hacer más de lo mismo. En cambio parece que cuando nos enfrentamos al problema del declive, para resolverlo, nuestra respuesta automática sea buscar la última versión del mismo modelo. Parece que no tengamos adónde ir. Pero con bombear el programa, mejorar la música y los efectos audiovisuales y hacer un refrito del ministerio no vamos a resolver nuestra crisis misional. Se necesita algo mucho más fundamental.

Un caso de prueba en un espacio de proximidad

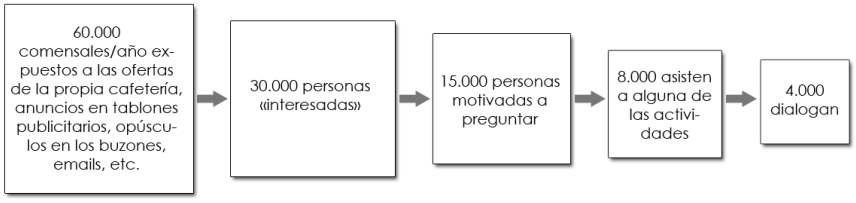
Esta combinación de experiencia misional y reflexión condujo al liderazgo de «South» a experimentar con modelos de misión más encarnacionales. Decidimos que en el contexto de Melbourne, una ciudad obsesionada con la comida y el salir a comer, debíamos intentar conectar con nuestra cultura sobre su terreno (misional), en lugar de esperar a que vinieran al nuestro (atraccional). Lo que nos hizo llegar a dicha conclusión fue el plantearnos algunas *cuestiones misioneras*, concretamente: ¿Cuál sería una buena noticia para este grupo de gente? Y ¿qué aspecto tendría la iglesia entre este grupo de gente? Ambas preguntas dan por sentado que no tendremos respuesta *hasta* que nos las planteemos en el contexto activo de misión. Exigen que prestemos atención a los temas existenciales con los que la gente se encuentra y *experimenta*. Exigen que intentemos formar comunidades de fe que se conviertan un parte orgánica del tejido social y cultural de la población que estamos intentando alcanzar (seguiremos hablando de esto). Para Melbourne, donde todo tipo de negocio tiene algo que ver con la comida y que tiene más bares per cápita que cualquier otra ciudad del mundo, llegamos a la conclusión de que la iglesia misional debía intentar redimir este ritmo o patrón social y expresar lo que significa ser pueblo de Dios en el contexto de los bares. Con ese fin compramos un restaurante que ya estaba en funcionamiento en una zona de bullicio y de bares y lo convertimos en un «espacio de proximidad».

Un espacio de proximidad no es una iglesia; se trata de crear lugares y/o actividades donde cristianos y los que todavía no los son puedan relacionarse de verdad unos con otros; lo que sería un espacio misional.[8] Pusimos al bar el nombre de *Elevation*. Para nosotros definía una experiencia tanto positiva como negativa. Positiva porque fue una manera maravillosa de hacer misión y abrirnos camino en las vidas de las personas; fue una experiencia de aprendizaje significativa. Negativa porque no fuimos capaces de financiarla y tuvimos que cerrar. Apuntamos demasiado alto y el 11 de septiembre, sumado a algunas malas decisiones de gestión, nos cerró el negocio. Sin embargo, si hubiéramos sido capaces de operar sostenibleme nte, manteniendo nuestro propósito y valores, sigo creyendo que *Elevation* se

habría convertido en una forma de misión muy eficaz en nuestra ciudad. Lo que movía el proyecto era hacer entrar a la gente de manera orgánica en un diálogo con sentido acerca de Jesús y la espiritualidad. Con ese fin organizábamos clases de arte, grupos de teatro interactivos, charlas filosóficas, talleres de guitarra, lanzamientos de CDs, presentaciones de libros con tertulia, noches de micro abierto (para que la gente compartiera su música y poesía) y noches musicales periódicas. Son maneras naturales de que la gente participe de forma orgánica en conversaciones sobre el sentido, la esencia del arte, la espiritualidad, etc. Todo esto a más a más de la oferta de un buen menú variado y la hospitalidad, la sala de máquinas financiera del proyecto.

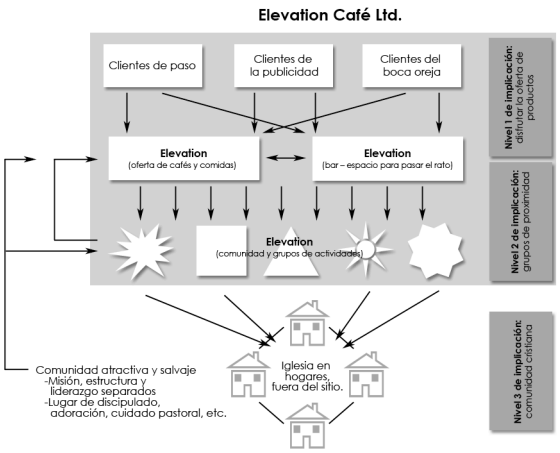
En nuestro análisis inicial calculamos unos 60.000 clientes al año. La mayoría eran personas que venían a comer o gente que pasaba por la cafetería. Nos anunciamos en diversos fórums interactivos, invitando a la gente a un diálogo orgánico donde nos podíamos conocer y como mínimo empezar una relación. En principio no se trataba de evangelizar descaradamente; considerábamos que eso vendría después a través de las relaciones con sentido.

En cuanto a números: de los 60.000 clientes, la mitad puede expresar interés en los varios foros ofrecidos. De quienes expresan interés, la mitad pueden hacer un esfuerzo por saber más. De éstos que hace un esfuerzo por saber más, solamente la mitad puede que acaben viniendo a un grupo. Esto significa que unas 4000 personas pueden acabar participando en los grupos, sean de arte, micro abierto, espiritualidad…Si añadimos a otros que puedan llegar por otros medios que no sean una comida en *Elevation*, habremos creado un espacio provechoso y sostenible con una vigorosa vida cultural y espiritual propia.



Aunque considerábamos que *Elevation* era un espacio de proximidad, un acercamiento misional genuino debía apuntar a la creación de comunidades

de fe en torno a Jesús. Para que esto ocurriera, el proyecto siguió el siguiente modelo:



Este esquema trata de presentar una especie de razonamiento de tales acercamientos a la misión, con la esperanza que inspire a otros a hacer lo mismo. Para SMRC representaba dar el paso hacia un nuevo modo de acción misional. Era el siguiente paso lógico de nuestro acercamiento a la misión en esta fase de nuestro movimiento. Se trataba de huir definitivamente del modelo atraccional predominante en el que SMRC se había aposentado cómodamente. El no poder sostenerlo fue un duro golpe para todos nosotros. En lo que a mi respecta entré en una especie de depresión y en un proceso altamente reflexivo, sondeando el valor de nuestro trabajo y la situación espiritual de SRMC en concreto y de la iglesia en general.

Cuando nos iban mal las cosas, los directores de la cafetería lanzaron una serie de llamamientos a la comunidad de la iglesia para que apoyaran el proyecto e hicieran todo lo posible por venir, traer a un amigo, disfrutar de las comidas, tomar algo y escuchar música. Lo preocupante fue que después de toda la serie de llamamientos urgentes, el apoyo al proyecto no aumentó de manera significativa. Posiblemente sólo un tercio de la iglesia apoyaba de verdad el proyecto, otro tercio lo apoyaba ligeramente, y el otro ni siquiera se había preocupado de pasarse por ahí. Tengo que admitir que para mi fue toda una sacudida que me hizo reflexionar profundamente sobre el impacto de mi propio liderazgo y ministerio en SMRC.

Como líder clave, debo asumir, y lo hago, toda la responsabilidad de las decisiones equivocadas y de no haber tomado las riendas como debía, pero el que la gente viera lo que estaba en juego y no respondieran como discípulos maduros fue algo que me impactó profundamente. Me tuve que preguntar qué habíamos creado en realidad durante los últimos pocos años de ministerio en lo que, para los de fuera, era una iglesia destacada y eficaz. Llegados a este punto, ¿Cómo valora uno el fruto de 15 años de ministerio?

Mis reflexiones me condujeron a investigar en la Biblia acerca de la manera de medir verazmente la efectividad de una iglesia y su impacto misional. ¿Cómo podemos saber que estamos dando fruto? ¿Con qué criterios seremos medidos como pueblo de Dios? ¿Cómo valora Dios nuestra eficacia? (¿no es este el significado interno del juicio?) Es evidente que juzga (Juan 15:1-8; Apocalipsis 1-3) y juzgará (I Pedro 4:17) a su pueblo. Todo ello me hizo retroceder a las preguntas sobre la naturaleza de la iglesia tal y como la Biblia la define y a ¿cómo sabemos que estamos haciendo lo que se supone que debemos hacer? Preguntas profundas que me condujeron, de hecho a todo el equipo de liderazgo, a un lugar de profundo arrepentimiento y de nuevo desarrollo y crecimiento.

Para nosotros, como equipo de liderazgo, el punto de inflexión fue el plantearnos cuestiones difíciles sobre cómo determinar la fertilidad de la iglesia. Y eso de nuevo nos hizo replantear la naturaleza de la iglesia y su propósito innato según las Escrituras. Tuvimos que regresar a la esencia de la función de la iglesia y su propósito en el mundo. Para ello tuvimos que identificar cos componentes esenciales que conforman una iglesia. ¿Cuál es la verdadera expresión de ecclesia reducida al mínimo? Lo que descubrimos fue que la iglesia es:

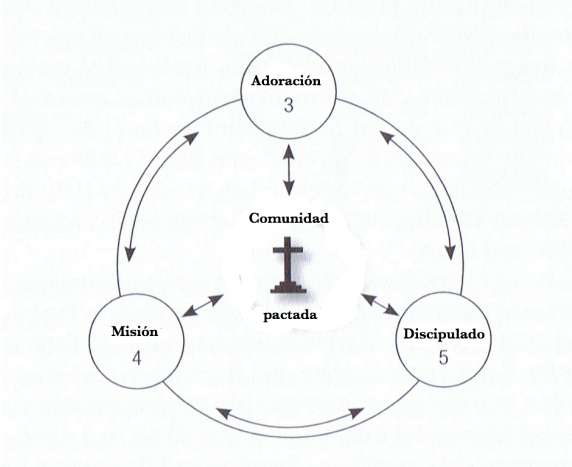
- *una comunidad pactada*: una iglesia no es un grupo de personas que están juntas, sino que están unidas por un vínculo distintivo. Guardan ciertas obligaciones unos con otros en torno a un pacto.
- *una comunidad centrada en Jesús*: Él es el nuevo pacto con Dios y el verdadero epicentro de una auténtica fe *Crist*-iana. Una ecclesia no es tan solo una comunidad de Dios; hay muchas comunidades religiosas de estas por el mundo. Lo que nos define es nuestra relación con la Segunda Persona de la Trinidad, el Mediador, Jesucristo. Una comunidad pactada y centrada en torno a Jesús es la que participa en la salvación que conlleva. La gracia de Dios está en nosotros, pero se necesita algo más para constituir una iglesia de verdad.

Encontrarse con Dios en Jesús tiene como consecuencia:

- la adoración, definida como devolver nuestras vidas a Dios a través de Jesús.

• el discipulado, definido como seguir a Jesús y parecerse cada vez más a El.
• la misión, definida como prolongar la misión, con propósitos redentores, de Dios a través de la acción de Su pueblo.

Todo ello está profundamente interrelacionado y una cosa afecta a otra, creando así el complejo fenómeno denominado «iglesia». Esta definición es importante porque destila los aspectos que hay en el corazón de una ecclesia de fe. La representación gráfica podría ser algo así:



¿Qué incluye una definición? De hecho, la manera en que definimos la iglesia es crucial porque nos da la clave de los elementos críticos de una comunidad cristiana verdadera. También nos hace ver las respuestas más importantes de la espiritualidad cristiana, es decir, la adoración, el discipulado y la misión. Dios nos medirá sobre la base del propósito innato de la iglesia y consecuentemente nuestra capacidad de:

1. Hacer discípulos: personas que están aprendiendo lo que significa llegar a ser como Cristo,
2. Llevar a cabo su misión en el mundo, la cual es nuestra misión (sus propósitos fluyen a través *nuestro*), y
3. Desarrollar autenticidad, profundidad y amplitud en nuestra adoración.

Si no habíamos sido fructíferos en estas áreas, entonces no podíamos considerarnos la iglesia fiel *que Dios esperaba de nosotros*. En esta situación, al igual que las siete iglesias del Apocalipsis (Apocalipsis 1-3), corríamos el peligro de que se nos quitara el candelero. También fueron juzgadas y llamadas al arrepentimiento. Pero para nosotros, el fracaso central residía en

nuestra incapacidad de «hacer discípulos». Nuestra adoración y nuestra misión se veían debilitadas porque carecían de fundamentos reales. Llegué a la horripilante conclusión de que habíamos construido gran parte de la iglesia (SMRC) sobre la arena, ya que no habíamos edificado sobre el discipulado (Mateo 7:26). ¿Dé que sirve la sal si ya no sala? (Mateo 5:13).

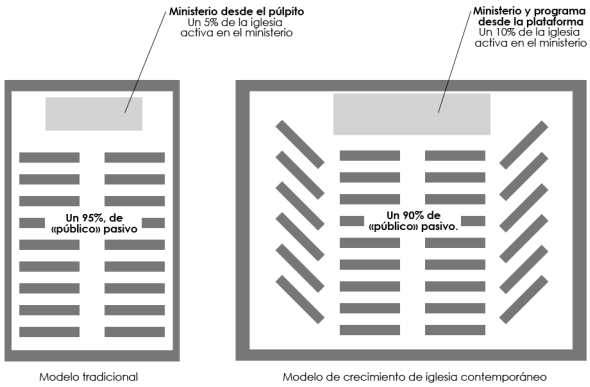
Fase 3: de iglesia a movimiento orgánico

Nuestra valoración de South en ese momento era que habíamos perdido nuestra marginalidad y nuestro corazón. Cuando las cosas no iban bien, no podíamos echar mano de los profundos recursos del discipulado y de un sentido profundo y resistente de obligación y misión. Nos pareció como líderes que no estábamos *valorando* de verdad la misión diferenciada de Dios, y por tanto la nuestra, como una función central de la iglesia. De hecho, desgraciadamente, en ese momento hacía dos años ¡que no habíamos visto ninguna conversión! Y eso que éramos posiblemente una de las iglesias más aceptadas y relevantes de nuestra ciudad (no sé puede contar con una asistencia de un 40% de gays y lesbianas, muchos de ellos todavía no cristianos, sin ser una iglesia abierta y accesible).

¿Qué habíamos hecho mal? Nuestra apreciación fue la siguiente: *no habíamos conseguido salir adelante en la tarea de hacer discípulos y por eso nuestra misión no daba fruto.* Al descuidar estos dos elementos esenciales de la *ecclesia*, nos habíamos convertido en poco más que un club de alabanza para gente guai alienada de las expresiones más comunes de la iglesia. Las otras dos dimensiones de una *ecclesia* fructífera estaban casi totalmente ausentes. Nos vimos forzados a llegar a la conclusión de que nos habíamos limitado a seguir cultivando un enfoque consumista del cristianismo. Al igual que la mayoría de iglesias de la cristiandad moderna, habíamos construido una iglesia basada en el modelo consumista y al final acabamos pagándolo.

¿Qué suena duro? ¿Es que no nos enseñaron los exponentes del crecimiento de la iglesia a trasladar miméticamente y de forma explícita el modelo de los centros comerciales a la iglesia? En esto eran sinceros, pero no debían ser conscientes de las ramificaciones de este enfoque porque a fin de cuentas el medio siempre acaba siendo el mensaje.[9] No eran conscientes del virus latente en dicho modelo; el del consumismo y los pecados de la clase media. Mucho de lo que podemos etiquetar como «clase media consumista» se basa en los ideales de la *comodidad* y la *conveniencia* (consumismo), y de la seguridad y la salvaguarda (clase media). Fue Winston Churchill quien señaló que damos forma a nuestros edificios y luego ellos nos la dan a

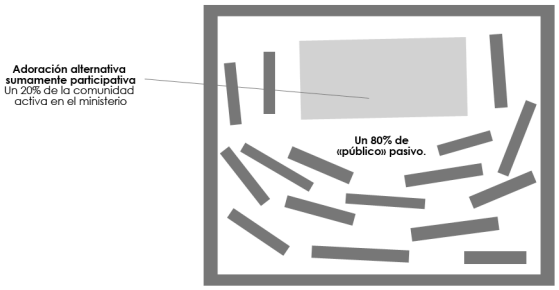
nosotros. ¡Qué razón tenía! Cuando construimos nuestras iglesias, la arquitectura y la forma lo dicen todo. Fijémonos…



Según los gráficos, la gran mayoría de los miembros de la iglesia juegan un papel *pasivo* en la ecuación. Se encuentran en modo receptivo y básicamente reciben los mensajes ofrecidos. Es decir, se limitan básicamente a *consumir*. Vienen a «recibir alimento». ¿Es esta una imagen fiel de la iglesia? ¿Está pensada básicamente como «comedero» para gente preparada de clase media que se dedican a mantener sus carreras? Seamos honestos, es muy fácil para los ministros caer justo en esto: la idea predominante de liderazgo es la del pastor-maestro. A las personas dotadas en estos aspectos les encanta enseñar y ocuparse de la gente, y a la congregación por su parte les gusta que les enseñen y que ocupen de ellos. Tengo que reconocer que ahora mismo esto me parece de una dependencia mutua terrible. La misma iglesia, siguiendo la agenda consumista, se ha convertido a la vez en consumidor y proveedor; vende bienes y servicios religiosos. Pero este acercamiento de «proveedor de servicios» es justamente lo que no hizo Jesús. Hablaba de forma enigmática (en parábolas), evocando la búsqueda espiritual en el oyente. En lugar alguno da sermones devocionales de tres puntos que cubran todo lo básico. Su público tenía que hacer el trabajo de rellenar los espacios vacíos. En otras palabras, no se quedaban pasivos, había activado su espíritu.

Para asegurarnos, en SMRC nos habíamos alejado de los sermones fonológicos y pasado a las conversaciones dialógicas. Experimentamos como locos distintas formas de adoración y de conectar con Dios. Creamos un entorno de salón de descanso con sofás en semicírculo y las paredes llenas de

arte moderno. Experimentamos la comunicación multisensorial y de otros tipos. Pero al final lo único que conseguimos fue que el 20% de la comunidad estuviera *activa* en el ministerio, pero eso quería decir que un 80% seguían en actitud pasiva y consumista.



Modelo de iglesia alternativa

De hecho, parecía que el resultado era mucho peor para los miembros, ya que todo lo que hacíamos contribuía a refinar su consumismo ya latente. Había evolucionado su «gusto» por la iglesia. Descubrimos que si un miembro de la comunidad por cualquier razón dejaba SMRC, le costaba mucho más volver a un estilo de iglesia de «carne con patatas» porque habían desarrollado el gusto por el «ajo y las especias», por decirlo de alguna manera. Descubrimos que mucha gente que nos dejaba, acababan pululando sin poder conectar en ningún otro sitio. Resultaba muy preocupante y nos condujo a plantearnos seriamente cuál era el resultado final de todo nuestro esfuerzo por construir una iglesia alternativa. ¿Es que se trataba de hacer las cosas todavía peor? Lo alarmante de mi respuesta es que sí. He aquí mi razonamiento:

Dejando de lado la intervención de la gracia de Dios, si deseamos construir una iglesia contemporánea siguiendo los buenos principios de crecimiento de la iglesia, hay ciertas cosas que se deben hacer y mejorar constantemente:

- Ampliar el edificio para permitir el crecimiento y rediseñarlo según el modelo del dibujo anterior (modelo de crecimiento de iglesia contemporánea)

- Asegurarnos de que la predicación es excelente y al estilo contemporáneo; tratando temas que tengan relación con la vida de los miembros.
- Desarrollar una experiencia de adoración inspiradora (limitada aquí a «la adoración y la alabanza») por medio de una banda excelente y unos líderes de alabanza positivos.
- Tener la certeza de contar con el aparcamiento necesario, ya que mucha gente vendrá en coche y eso tiene que representar un inconveniente mínimo.
- Un área crítica es el ministerio entre los niños y los jóvenes. Asegurarnos de que cuentan con un programa excelente y que solamente por esto la gente será condescendiente con cualquier otra aspecto.
- Desarrollar un buen programa de grupos pequeños en torno a un modelo de educación cristiana para asegurarnos el cuidado pastoral y el sentimiento de comunidad.
- Mirar siempre que una semana sea mejor que la otra para que la gente siga viniendo.

Esto es lo que los expertos en crecimiento de iglesias denominan «mezcla de ministerios». La mejora en un área beneficia al resto y el cuidado constante de los elementos de la mezcla asegurará el crecimiento y maximizará el impacto. El problema de todo esto es que alimenta el consumismo. Es decir, suelen llevarse más clientes las iglesias con el mejor programa y el atractivo más «sexy».

Comprobemos lo siguiente: ¿qué pasaría si se deterioran los elementos de la mezcla u otra iglesia con un mejor programa se instala en los alrededores? Las estadísticas de todo Occidente, ahí donde predomina ese modelo, nos indican que la *mayor parte* del crecimiento de las iglesias procede de "chaqueteros"; gente que van de una iglesia a otra en función de la percepción y experiencia que les facilite el programa. Las conversiones no crecen casi nada. El problema es que nadie lo considera un problema porque a uno ya le «va bien» o «ya le está bien». De hecho, la iglesia está en declive por todo Occidente después de más de 40 años de practicar dichos principios de crecimiento de las iglesias.[10] Parece ser que no conseguimos hacer discípulos por medio del enfoque consumista de la fe. Hablando claro, *no podemos consumir nuestro camino hacia el discipulado*. Todos debemos jugar un papel más activo en la ecuación de una vida entregada a seguir a Jesús. El consumo perjudica al discipulado.[11]

Con todo esto en mente, creímos que teníamos que reconstruir la iglesia desde cero en torno a las funciones bíblicas clave de la iglesia (Jesús, comunidad pactada, discipulado, misión y adoración). Para todo el equipo de liderazgo se trataba de esto o de dimitir en bloque. Lo siguiente son algunos de los fundamentos filosóficos sobre los cuales procedimos a reedificar la iglesia:[12]

1. Queríamos pasar de ser una iglesia local estática a ser un movimiento dinámico por toda nuestra ciudad.
2. Para asegurarnos de que estábamos cumpliendo el mandato dado a la iglesia de «hacer discípulos», lo único que teníamos que hacer era invertir la proporción de miembros activos y pasivos (de 20/80 a 80/20), alejándonos así del papel de proveedores de bienes y servicios. Queríamos que la mayoría de los miembros de la comunidad fueran activos y estuviesen directamente implicados en la tarea de ser cada vez más como Jesús.
3. Queríamos articular y desarrollar un sistema totalmente reproducible, basado en ideas fáciles de transferir y embeber (ADN internalizado).
4. El movimiento debía edificarse sobre principios de multiplicación orgánica, operando en red y no como una organización centralizada.
5. Finalmente, la misión (no el ministerio) debía ser el principio organizativo del movimiento.

Y esto es lo que nos salió:

1. La unidad básica de la iglesia debía ser mucho más pequeña si queríamos invertir la proporción de miembros activos y pasivos de 20/80 a 80/20. La unidad mayor sencillamente no permite el grado máximo de participación a los presentes. En otras palabras, nos estábamos convirtiendo en una iglesia basada en células. Pero no en una iglesia por células al estilo configurado previamente por Ralph Neighbor, por ejemplo, ya que para nosotros los grupos debían convertirse en la *verdadera experiencia primaria de iglesia* y no tan solo en parte del programa de la iglesia. Cada uno de estos grupos es una iglesia por derecho propio. Un gran cambio.
2. No íbamos a desarrollar una filosofía de ministerio per se, sino más bien un pacto y algunas prácticas esenciales. Detrás de esta manera de pensar había la creencia de que cuando hablamos de valores

esenciales nos estamos dirigiendo a la cabeza. Todavía tengo que encontrar un conjunto de valores esenciales de cualquier filosofía de iglesia con el que no pueda estar de acuerdo. En muchos casos no son más que «declaraciones de maternidad» de comunidades confesionales. Lo que queríamos era pactar una serie de *prácticas que encarnaran* el valor esencial y lo demostraran.[13]

3. Cada grupo (y por tanto la mayoría de los miembros individuales del grupo) debía comprometerse a una sana dieta de disciplinas espirituales; la única manera de crecer que conocemos. La iglesia era ligeramente atrevida, así que elaboramos un modelo al que pusimos el nombre de TEMPT[NT].

	PRÁCTICA ESENCIAL	**DISCIPLINA ESPIRITUAL**
T	*Todos a una*	Comunidad o unión
E	*Escrituras*	Integrar las Escrituras a nuestra vida
M	*Misión*	La disciplina central que une a las otras y las integra
P	*Pasión por Jesús*	Adoración y oración
T	*Transformación*	Desarrollo del carácter y obligación de rendir cuentas

Cada grupo/iglesia debía implicarse en todas las prácticas cada vez que se encontraba para formar parte del movimiento. El cómo lo hiciera ya era cosa suya y dependía del tipo de gente que reunía, del liderazgo y del contexto misional del grupo. Les animamos a explorar y desarrollar nuevos caminos en la práctica del TEMPT. Llamábamos a las células grupos TEMPT.

4. El movimiento seguía tres ritmos básicos: el ciclo semanal de los grupos TEMPT. El encuentro mensual (tribal) que reunía a todos los grupos TEMPT de una región determinada. Y un encuentro semestral de todas las tribus integradas a la red del movimiento. Cada unos de estos niveles con una estructura de liderazgo apropiada. En los grupos TEMPT tenía lugar el discipulado básico, la adoración y la misión; el ADN de TEMPT se aseguraba de ello. La coordinación regional (tribal) aseguraba el desarrollo de un liderazgo sano y facilitaba referentes pastorales, así como un saludable trabajo en red. El liderazgo a nivel más amplio del

movimiento nos facilitaba una plataforma estratégica y nos ofrecía lo que más tarde daríamos en llamar el «entorno apostólico».

5. En términos de ADN, el único requisito exigido para pertenecer al movimiento, al margen del compromiso con las prácticas de TEMPT, es que el grupo TEMPT se comprometa a multiplicarse a si mismo tan pronto como sea posible y orgánicamente factible. Eso nos asegura una multiplicación sana y nos impregna de un sentido de misión permanente.

Todo esto no fue rápido ni fácil. Las personas acostumbradas a que «se las alimente» generalmente detestan pasar de la pasividad a la actividad. Sin embargo, la iglesia pasó por dos años de transición a través de un saludable modelo de cambio en el que todos estaban invitados a participar y dar su opinión. South Melbourne Restoration Comunity (renombrada *The Red Network* o sencillamente *Red*[14]), se levanta ahora sobre una nueva base y hace frente a un nuevo futuro. Cuando toquemos los distintos aspectos del ADNm en la sección dos de este libro, nos volveremos a referir a esta experiencia como ejemplo primario de la aplicación de los principios de la iglesia misional.

Lo raro es que tras quince años de ministerio y misión en esta comunidad y después de vivir la transición y el nuevo posicionamiento de la iglesia como misión orgánica del siglo XXI con las posibilidades que eso comportaba, Deb y yo sentimos el llamamiento de marcharnos y de iniciar otro proyecto misional en nuestra ciudad. Aunque durante un tiempo fue duro para los dos, y no siempre tenía demasiado sentido, creemos que fue una decisión totalmente acertada.

Está claro que los problemas de la iglesia de nuestro tiempo no se pueden solucionar sin cierto tipo de implicación subjetiva en la realidad del día a día. No sirve de mucho quedarse en tierra firme para dar clases de natación. Necesitamos implicarnos. Debra y yo seguimos aprendiendo cosas sobre la misión, desde la perspectiva local, y estamos profundamente comprometidos con la práctica local. Pero cuando se empieza algo nuevo, tenemos la oportunidad de volver a hacer lo mismo, pero con la esperanza de no repetir los mismos errores.

ESCENARIO: PARTE II

+Perspectivas denominacionales y translocales

No hay nada más difícil de llevar a cabo, ni con éxito más dudoso, ni más peligroso de manejar que el conseguir un nuevo orden de cosas.

Niccolò Machiavelli, *El príncipe*

Estrictamente hablando, deberíamos decir que la iglesia se encuentra en un estado de crisis permanente y que su mayor deficiencia es ser consciente de ello tan solo de forma ocasional (Kraemer)…Tiene que ser así debido a la tensión que siempre hay entre la naturaleza esencial de la iglesia y su condición empírica…Que hubiera tantos siglos de existencia libre de crisis para la iglesia fue por lo tanto una anomalía…Y si en muchos lugares de Occidente todavía queda la atmósfera de ausencia de crisis, se trata sencillamente de un peligroso engaño. Debemos saber qué hacer; encontrarse con la crisis es encontrarse con la posibilidad de ser de verdad Iglesia.

David Bosch, *Transforming Mission*

Visión

La experiencia de SMRC, y el consiguiente movimiento de plantar iglesias en las subculturas y en la marginalidad, me dieron una perspectiva de la iglesia misional desde el punto de vista de la iglesia local. Aquí los neumáticos rozaron el asfalto: el evangelio de Jesucristo se mete en la vida real de las personas, en situaciones reales, y la iglesia necesita negociar su camino hacia ese nuevo terreno. Se trata del verdadero frente del Reino de Dios expresado a través de comunidades de fe. Pero esta misión es un poco estrecha, una perspectiva micro de la misión. Lo que nos faltaba era una perspectiva que lo englobara todo, que tuviera en cuenta una visión más global y regional de los temas estratégicos relacionados con la misión.

Al cabo de unos años de implicación a nivel denominacional, se me pidió que dirigiera nuestro departamento de misión, educación y desarrollo; que era a la vez la sala de máquinas y el tanque de pensamiento estratégico de nuestra denominación. Al mismo tiempo, mantuve mi rol de líder de equipo en el movimiento emergente. Tener la carga de dos roles como estos casi me

mata, pero fue lo mejor que podía haber hecho porque me colocó en dos lugares críticos al mismo tiempo, lo cual me permitió tener una perspectiva estratégica de la iglesia y el cristianismo en la que destacaba el dilema con que se encuentra la iglesia en la cultura/s global/es emergente/s. Dirigir una denominación y al mismo tiempo trabajar en zonas marginales me sirvió para acentuar una convicción cada vez mayor de que la iglesia en Occidente tiene que cambiar y adoptar una postura misionera en relación a su contexto cultural, o bien afrontar un declive cada vez mayor hasta la posible extinción. También me creó mucha angustia, y fue en medio de esta tensión cuando hice la transición de verme primariamente como pastor, a verme como misionero a Occidente.

Cristiandad-schmissendad

Edward de Bono, de teólogo nada, pero es el mejor especialista en procesos de aprendizaje creativo y afirma que si se conoce un remedio eficaz contra una enfermedad, los pacientes prefieren que el médico utilice ese remedio conocido en lugar de intentar diseñar uno mejor. Sin embargo, quizás haya remedios mucho mejores por descubrir. Hace bien en preguntarnos, cómo vamos a encontrar un remedio mejor, si en cada momento crítico optamos por el tratamiento tradicional.[1] Pensemos en ello en relación a nuestra manera más corriente de resolver problemas. ¿No recurrimos siempre por defecto a los patrones y maneras anteriores de abordar la teología, la espiritualidad y la iglesia? Por citar a otro Bono, esta vez el del grupo U2, parece como si estemos «…atascados en un momento y no podamos salir»[2]. No es de extrañar que nuestros compromisos anteriores con el modelo de iglesia y la manera de pensar de la Cristiandad nos dejen confinados a los éxitos del pasado y no nos aporten soluciones reales cara al futuro. Siempre acabamos cayendo en las respuestas preconcebidas. El desarrollo y el aprendizaje genuinos no dejan de ser un proceso arriesgado, pero sin un camino y un riesgo, no puede haber progreso.

Ante la situación actual de la iglesia, nadie puede decir que las cosas no hayan cambiado de manera fundamental en torno al último siglo. La realidad a que nos enfrentamos es que, después de 2000 años de evangelio, la iglesia está en declive en casi todos los contextos culturales de Occidente. De hecho, nos encontramos muchos más lejos de cumplir con nuestra labor, que la iglesia de finales del siglo tercero. Incluso Estados Unidos, tanto tiempo bastión de formas vigorosas y distintas de la cristiandad cultural, está atravesando un distanciamiento cada vez mayor entre la sociedad y la esfera

de influencia de la iglesia, convirtiéndose en una sociedad genuinamente neopagana. Ya se ha gastado mucha tinta en el intento de analizar esta situación, pero pocas veces se escuchan valoraciones que hagan un llamamiento al replanteamiento radical de la implicación real de la iglesia; es decir de la manera en que se percibe y forma a sí misma en torno a sus tareas esenciales. Raramente escuchamos una crítica seria a los supuestos a menudo escondidos sobre los cuales se basa la cristiandad.[3] Parece ser que el patrón de esta versión altamente institucional del cristianismo ha empapado de tal forma la psique colectiva, que inadvertidamente la hemos llevado más allá de la crítica profética. Hemos divinizado de tal manera este modo de iglesia a través de siglos de teología sobre la misma, que hemos acabado por confundirla con el Reino de Dios; error que parece haber plagado el pensamiento católico en particular durante siglos.[4]

La mayoría de esfuerzos que hace la iglesia por cambiar no consiguen tratar los postulados sobre los cuales se ha construido y se mantiene la cristiandad. Hoy en día hay que cambiar la manera de pensar en lo que se refiere a la iglesia y su misión y de manera radical; hay que ir a la raíz del problema. Quizás una manera de concebirlo sea reflexionando en la relación entre ordenadores y software. Si seguimos el acercamiento de los creadores de los ordenadores Apple, cuando se intenta estar siempre creando un mejor producto informático, el desarrollo sistemático debe tener lugar a tres niveles: el hardware/lenguaje de la máquina, el sistema operativo y los programas del usuario final.

Programas:
Interfase con el usuario final

Sistema operativo:
Mediador entre programa y máquina

Hardware/lenguaje de la máquina:
Código básico de hardware

Esta ilustración nos señala que no sirve de nada desarrollar un software mejor, si el sistema operativo y el lenguaje de la máquina, o hardware, no van a poder soportarlo. Hay grandes programas de usuario que están limitados porque el resto del sistema permanece por desarrollar. Hay cuestiones sistémicas subyacentes que deben ser tratadas. Para lograr un producto puntero y eficaz, hay que desarrollar los tres niveles. De ahí que Apple avance en un todo integrado.

Esta metáfora nos sirve para analizar nuestros acercamientos al cambio y las reformas. Muchos esfuerzos por revitalizar la iglesia van simplemente dirigidos a añadir o desarrollar nuevos programas, o bien a mejorar la base teológica y doctrinal de la iglesia. Pero raras veces nos fijamos en el «hardware» o «el lenguaje de la máquina», del cual todo depende. Esto significa que los esfuerzos por reorientar la iglesia en torno a su misión fracasan porque el sistema fundacional, en este caso, el modelo de la Cristiandad o la idea de iglesia, cancela lo que el «software» requiere. El liderazgo debe ir más adentro y desarrollar los postulados y configuraciones que deberían sostener una expresión más misional de la ecclesia.

Programas y ministerio

Ideas teológicas

Modo o sistema eclesial

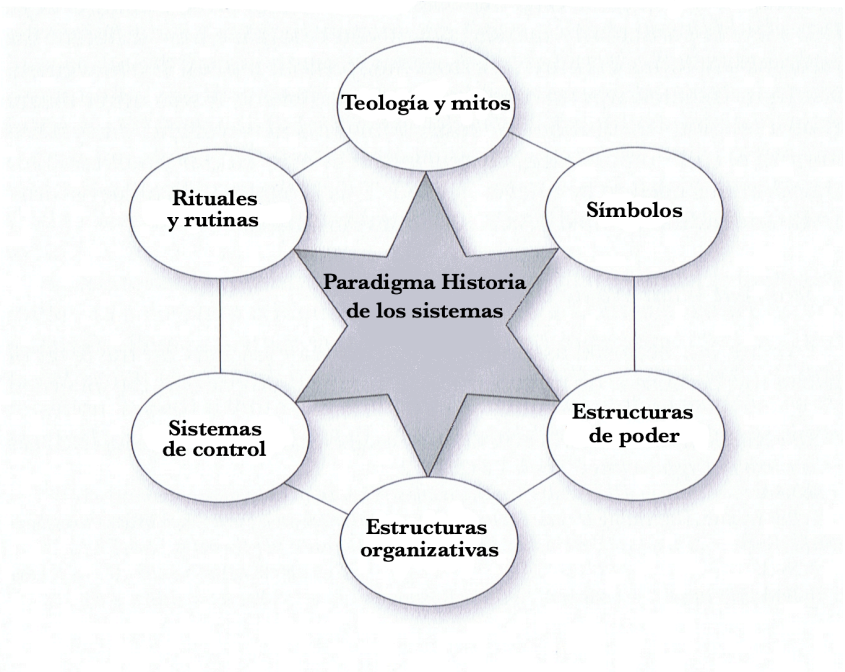
Por tanto tenemos que tocar lo referente al modo eclesial, a la manera en que configuramos el sistema desde el cual operamos. Esto requiere que seamos conscientes de los postulados (invisibles) sobre los cuales construimos nuestra experiencia de Iglesia y nuestro propósito en el mundo.

Cambiar la historia

Aunque sepamos de experiencias de revitalización de iglesias que hayan ido bien, el registro general en realidad es muy pobre. Los ministros cuentan una y otra vez que sus muchos intentos para revitalizar las iglesias que dirigen no dan los resultados esperados. Se consumen muchas energías (y dinero) en cambiar programas, con todo lo que comporta de estudios de comunicación, consultas, talleres, etc. Al principio las cosas parecen cambiar, pero poco a poco el ímpetu y la novedad se desgastan y la organización termina por recuperar parte de su configuración previa. Total, que en lugar de dirigir nuevas organizaciones, acaban dirigiendo los efectos secundarios no deseados de sus esfuerzos. La razón es de hecho muy simple, pero se suele pasar por alto: a menos que cambiemos el paradigma central de la cultura, el cambio no perdurará.

Una vez se preguntó a Ivan Illich, cuál era la forma más radical de cambiar la sociedad: ¿a través de la revolución violenta o de la reforma gradual? Dio una respuesta muy cauta. Ninguna de las dos. Propuso que, si se quería cambiar la sociedad, se debía contar una historia alternativa. Illich está en lo cierto; necesitamos renovar nuestras ideas a través de lentes

distintas, de una historia alternativa, si queremos ir más allá de la cautividad del paradigma institucional predominante que domina claramente nuestro acercamiento actual al liderazgo y la iglesia.



Un paradigma, o historia de sistemas, «es el conjunto de creencias centrales, resultantes de la multiplicidad de conversaciones, que mantienen la unidad de la cultura»[5]. Los «pétalos» de este diagrama son «las manifestaciones de la cultura resultantes de la influencia del paradigma»[6]. La mayoría de programas de cambio se concentran en los pétalos; es decir, intentan efectuar un cambio centrándose en las estructuras, los sistemas y los procesos. La experiencia nos demuestra que estas iniciativas suelen tener un éxito limitado. Tiene razón Bill Easum, consultor de iglesias, cuando comenta que «seguir a Jesús en el campo de misión es, o bien imposible o extremamente difícil para la gran mayoría de congregaciones de Occidente. El motivo es el siguiente: su "historia de sistemas" no les permite dar el primer paso para salir de la institución y entrar en el campo de misión,

aunque el campo de misión quede justo al otro lado de la puerta de la congregación»[7].

Sigue contando que toda organización está construida sobre «una historia de sistemas subyacente». Señala que «no se trata de un sistema de creencias. Se trata de una historia vital que se repite continuamente y determina la manera de sentir, pensar y por tanto actuar de una organización. La historia de sistemas determina la manera en que la organización se comporta, sea cual sea su organigrama. Es la plantilla original que da forma a todo lo demás. Ya puedes reestructurar la organización, que si dejas la historia de sistemas tal cual, nada va a cambiar. Es inútil intentar revitalizar la iglesia, o una denominación, sin cambiar el sistema primero»[8]. Según él, la clave del cambio y la innovación constante es sondear en la profundidad de la historia de sistemas, del paradigma o modo de iglesia.

Easum recalca que la mayoría de teorías sobre la vida congregacional son defectuosas de origen porque están basadas en una visión del mundo institucional y mecánica[9]. Es lo que él denomina «Historia sofocante; ordenar y controlar». Esto adquiere mayor relieve cuando admites lo diferentes que son las formas predominantes de iglesia del modelo apostólico. El movimiento iniciado por Jesús fue un movimiento orgánico de personas; nunca tuvo la pretensión de convertirse en una institución religiosa. Debemos permitir que esta nueva y a la vez antigua historia de sistemas penetre en nuestra imaginación y reinforme a todas nuestras prácticas. Nuestras organizaciones necesitan ser reevangelizadas. En esto entraremos en profundidad en el aexo titulado «Curso acelerado de caos».

Ya, pero ¿qué diría la Biblia?

Sondear nuestros postulados eclesiales de esta manera dispara el nivel de incomodidad porque exige que exploremos, de hecho, critiquemos, la configuración de iglesia institucional heredada, a partir de la cual operamos la mayoría de nosotros y de la cual obtenemos legitimidad. ¿No estaremos haciendo algo ajeno a nuestra fe? ¿No estaremos tocando algo sagrado…inviolable? No. En las Escrituras descubrimos, de hecho, que hay una buena sustancia teológica en la crítica bíblica constante a las instituciones religiosas que tan fácilmente se desarrollan con el tiempo. Desde la concesión renuente de Yahvé a tener un rey como las demás naciones, con el aviso correspondiente (I Samuel 5:8…) hasta la «antireligión» de Jesús (Ellul) y sus interminables luchas con las instituciones

políticas y religiosas de la época. De hecho, ambas cosas fueron directamente responsables de su muerte. Desde los desafíos proféticos del AT a la realeza y el sacerdocio corruptos hasta la reapropiación en el NT de estos oficios en la misma función e identidad del pueblo de Dios (I Pedro 2:9). Si a eso añadimos la visión de Pablo sobre la naturaleza de los principados y las potestades y el mal impersonal imperante en las estructuras e ideologías humanas (principios elementales de Colosenses 3:8, 2-23 y Gálatas 4:3-11) nos daremos cuenta de que la Biblia sostiene una advertencia muy fundada sobre la centralización del poder en pocos individuos y la concentración del mismo en instituciones impersonales e inflexibles.

La religión profética también nos advierte de la ritualización de la relación entre Dios y su pueblo, recordándonos la intensa naturaleza personal del pacto entre Dios y su pueblo. Martin Buber, profundo comentarista de la religión profética y de los movimientos religiosos, nos advierte de los peligros del institucionalismo religioso cuando dice que «la centralización y la codificación llevadas a cabo en interés de la religión, son un peligro para el núcleo de la misma». Dice que ese es inevitablemente el caso, a menos que la fe se viva de manera muy vigorosa y se encarne en toda la comunidad, ejerciendo una presión tenaz por la renovación de la institución[10]. Fue C. S. Lewis quien observó que «en toda iglesia hay algo que tarde o temprano funcionará en contra del verdadero propósito que lo concibió. Por eso debemos hacer todo lo posible, por la gracia de Dios, por mantener la iglesia centrada en la misión original que Cristo le encomendó»[11].

Un cristianismo proféticamente coherente significa que debemos permanecer comprometidos con una crítica constante a las estructuras y rituales que creamos y mantenemos. Quizás, en lugar de llamar a esto anti-institucionalismo, un esquema mental bastante negativo, deberíamos considerarlo como una forma de «rebelión santa» basada en la crítica afectuosa[12] originaria de los profetas y apóstoles a la institución religiosa; aquellos «santos rebeldes» constantemente intentaban librarse de la rémora de las ideologías, estructuras, códigos y tradiciones que limitaban la libertad del pueblo de Dios y restringían el mensaje del evangelio que les había sido encomendado divulgar. Esto es la religión profética llevada a la práctica y sigue siendo uno de los elementos esenciales de una verdadera experiencia cristiana. Se trata de rebelión porque se niega la sumisión al status quo.

Pero, al tratarse de una rebelión santa, nos lleva a disfrutar de una mejor experiencia con Dios.

Paradójicamente, la rebelión santa representa (y se percibe como) un verdadero desafío a las formas de iglesia establecidas, pero a la vez es la clave de su renovación. Los nuevos movimientos son la fuente de gran parte de su continua vitalidad porque son un manantial de nuevas maneras de experimentar a Dios y participar en su misión. Por ello contienen las semillas de la renovación constante del cristianismo. Y es así porque los movimientos despiertan la centralidad del sentido más puro del evangelio liberado de la parafernalia de las tradiciones y rituales heredados. Veremos que los movimientos vitales siempre surgen en el contexto de rechazo por parte de las instituciones predominantes (de nuevo Wesley y Booth). Pero, como los movimientos vigorosos casi siempre crean movimientos de renovación, al final acaban por producir esa renovación en la vida de la iglesia que les rodea (por ejemplo, el Pentecostalismo).

El desafío, para la iglesia establecida y sus líderes, es discernir la voluntad de Dios en nuestro tiempo puesta en boca de sus santos rebeldes. Lee este texto con estas calificaciones en la mente y aunque a veces te haga reaccionar, intenta discernir los reflejos de verdad que puede contener. Es muy importante, porque estoy convencido de que uno de los mayores obstáculos a la liberación del Carácter Apostólico es nuestra adhesión a una idea obsoleta de la iglesia. Sencillamente tenemos que encontrar la manera de dejar atrás las respuestas históricas que se dan como una palmadita en la espalda a las personas cuyo imaginario de lo que significa ser pueblo de Dios es rehén de una idea de iglesia todo menos bíblica.

La parte de un misionero

Una de las formas más prácticas de leer nuestra situación proviene de una herramienta conceptual desarrollada por el misiólogo pionero Ralph Winter[13]. Se trata del concepto *distancia cultural*. Se desarrolló para intentar valorar lo lejos que se encuentra un grupo de gente de una vinculación *significativa* con el evangelio. Para intentar discernirlo, tenemos que verlo en una escala como esta:

```
--|------|-------|--------|--------|-----
m0     m1    m2       m3       m4
```

[13] Winter, Ralph D. «The Highest Priority: Cross-Cultural Evangelism». En *Let the Earth Hear His Voice*, (ed,J.D.Douglas, Minneapolis: World-Wide Publications.1975) 213-25. Consultar también de Ralph D. Winter y Bruce Koch, «Finishing the Task: The Unreached People's Challenge» in *Perspectives on the World Christian Movement,* 3rd Ed. (Eds Ralph D. Winter and Steven C. Hawthorne, Carlisle: Paternoster, 1999) 509-524.

Cada número con el prefijo *m* corresponde a *una barrera cultural importante para una comunicación significativa del evangelio*. Un ejemplo obvio de tal barrera sería el idioma. Si se tiene que atravesar la barrera del idioma, hay un problema. Pero otras podrían ser la raza, la historia, la religión, la visión del mundo, la cultura, etc. Por ejemplo, el evangelio ha tenido que luchar mucho para abrirse camino en contextos musulmanes; la religión, la raza y la historia hacen que la comunicación significativa del evangelio sea algo verdaderamente difícil. Con las cruzadas, la iglesia de la cristiandad perjudicó seriamente la capacidad de aceptar a Cristo entre los musulmanes. Por tanto, la misión entre los musulmanes sería una situación entre m3 y m4 (religión, historia, idioma, raza y cultura). Lo mismo ocurre con los judíos de occidente. La «comunicación significativa» es muy difícil en cualquiera de estas situaciones. Está claro que son los ejemplos más extremos que nos podemos encontrar en nuestra vida diaria, pero no es difícil ver en qué nivel de esta escala se encuentra la gente que nos rodea.

Voy a acercarme a nuestro terreno: la mayoría de nosotros puede evaluar a las personas que nos rodean en estos términos. Si a nosotros mismos o a nuestra iglesia la ponemos en el punto m0, una manera en que podríamos interpretar nuestro contexto sería la siguiente:

m0-m1	Personas con cierto conocimiento del cristianismo, que hablan el mismo idioma, tienen intereses similares, quizás la misma nacionalidad, y son de la misma clase que yo o mi iglesia. La mayoría de nuestros amigos entrarían en este nivel.
m1- m2	Aquí están las personas no cristianas que tenemos a nuestro alrededor: personas con poco interés y poco conocimiento del cristianismo, recelosas respecto a la iglesia (han oído cosas malas). Pueden ser personas políticamente correctas, con conciencia social y abiertas a lo espiritual. También podemos incluir a personas ofendidas por una mala experiencia con la iglesia o con cristianos. Cualquier persona que te puedas encontrar en un bar, cafetería o pub.
m2- m3	En este nivel están las personas que no tienen absolutamente ni idea del cristianismo. Quizás forman parte de un grupo étnico con diferentes impulsos religiosos o de una subcultura muy marginal. También se puede incluir aquí a las personas marginadas por el cristianismo, como por ejemplo, la comunidad gay. En este nivel hay personas activamente antagónicas al cristianismo tal y como ellas lo conocen.
m3- m4	En este nivel encontramos grupos étnicos y religiosos como los musulmanes y los judíos. El hecho de que se encuentren en Occidente puede reducir algo la distancia, pero todo lo demás no son más que trabas al diálogo significativo. Ofrecen una alta resistencia al

evangelio.

Quienes hayan visto la intensa película La Misión recordarán la inolvidable escena en que Jeremy Irons aparece como Padre Gabriel, un sacerdote jesuita que penetra en la selva Sudamericana con la intención de construir una misión cristiana. Su desafiante objetivo es la conversión de una pequeña tribu de nativos indios amazónicos que previamente habían matado a otros cuantos que lo habían intentado. Cuando su primer encuentro tiene lugar, cada uno está a una remota distancia cultural del otro y se guardan mucho recelo entre si. Les separan muchos obstáculos culturales: el temor, el idioma, la cultura, la religión, la historia, etc. Cuando los indios están a punto de matar al padre Gabriel, él saca una flauta y se pone a tocar una melodía lírica. A través de la universalidad del amor a la música intenta establecer un puente de comunicación sobre el abismo cultural. Ese iba a ser el frágil inicio de un proceso de aprendizaje que con el tiempo llevaría al Padre Gabriel y su pequeño grupo de jesuitas a hacerse amigos de los nativos, aprender su cultura, su idioma y su folklore, estableciendo finalmente una misión eficaz entre ellos. Esa afectuosa atención a *los otros* que hizo falta en aquella situación sigue siendo necesaria en todas las misiones que deben atravesar barreras culturales. Ha llegado el momento de que en Occidente aprendamos que todos *nuestros* intentos de comunicar el evangelio ahora tienen que atravesar barreras culturales. Nuestra situación no es distinta, solo que es más sutil.

Entonces, ¿qué relación tiene la idea de distancia cultural con la cristiandad y nuestra situación actual? La iglesia pasó de ser un movimiento marginal a ser una institución central con el Edicto de Milán (313 AD), en el que Constantino, recién coronado emperador, que reivindicaba la conversión al cristianismo, lo declaró religión oficial del estado, deslegitimizando así a todas las otras.[15] Pero Constantino todavía fue más allá de la proclamación del cristianismo como suma religión oficial: a fin de apuntalar su régimen político, intentó unir iglesia y estado en una especie de abrazo sacramental y por ello congregó a todos los teólogos cristianos y les pidió que elaboraran algún tipo de teología común que uniera a todos los cristianos del imperio y de esta forma asegurara el vínculo político entre iglesia y estado. No es sorprendente que también instituyera una organización de iglesia centralizada con base en Roma, que «reinara» sobre todas las iglesias y uniera a los cristianos de todas partes bajo una institución directamente vinculada al estado. Y así fue como todo cambió y como fue instituido todo lo que vino después y denominamos “cristiandad”.

> La fundación del sistema de la cristiandad fue la estrecha colaboración, aunque a veces cargada, entre iglesia y estado; los dos pilares básicos de la sociedad. A través de los siglos, las luchas de poder entre papas y emperadores resultaron en que la influencia pasaba de manos de unos a otros. Pero el sistema de la cristiandad daba por sentado que la iglesia se asociaba con un status quo que se sobreentendía como cristiano y que había que mantener por los intereses creados. La iglesia proporcionaba legitimación religiosa a las actividades del estado y el estado aportaba la fuerza secular necesaria para secundar las decisiones eclesiásticas.[15]

Lo que queda claro es que, después del trato de Constantino con la iglesia, se dieron toda una serie de giros muy significativos. Para ver nuestra propia experiencia de la cristiandad bajo una luz más clara, es necesario destacar los giros más importantes que tuvieron lugar una vez se impuso. Según Stuart Murray[16] el giro hacia la Cristiandad significó:

- La adopción del cristianismo como religión oficial de una ciudad, estado o imperio. -El paso hacia el centro de la sociedad de los movimientos de la iglesia que se daban en los márgenes.
- La creación y desarrollo progresivo de una cultura o civilización cristiana. -El postulado de que todos los ciudadanos (excepto los judíos) eran cristianos de nacimiento.
- El desarrollo del *corpus Christianum*, donde no había libertad de religión y se consideraba al poder político como algo con autentificación divina.
- El bautismo de los niños era el símbolo obligatorio para incorporarse a aquella sociedad cristiana.
- El domingo era el día oficial de descanso y de asistencia obligatoria a la iglesia; a riesgo de ser castigado.
- Se definió la «ortodoxia» como la creencia común compartida por todos y determinada por los líderes de la iglesia con el apoyo del estado.
- La imposición de una moralidad supuestamente cristiana sobre la totalidad de la sociedad (aunque lo que se solía aplicar eran los criterios morales del Antiguo Testamento).
- Un sistema eclesiástico jerárquico, basado en una distribución por parroquias y diócesis, análogo a la jerarquía estatal y sustentado por el estado.

- La construcción de enormes edificios religiosos ornamentados y la formación de grandes congregaciones.
- Una distinción genérica entre clero y laicidad, así como la relegación de los laicos a un rol mayoritariamente pasivo.
- El aumento de la riqueza de la iglesia y la imposición de diezmos obligatorios para financiar el sistema.
- La defensa del cristianismo por medio de sanciones legales a fin de vedar la herejía, la inmoralidad y el cisma.
- La división del globo entre «cristiandad» y «paganismo» y el lanzamiento de la guerra en el nombre de Cristo y de la iglesia.
- El uso de la fuerza política y militar para imponer la fe cristiana.
- El uso del Antiguo Testamento, en lugar del el Nuevo, para sustentar y justificar muchos de estos cambios.

Este giro hacia la Cristiandad fue totalmente paradigmático y sus implicaciones absolutamente desastrosas para el movimiento de Jesús que estaba cambiando de arriba abajo y cada vez más el mundo romano. Rodney Stark, considerado por todo el mundo como el mayor experto en la iglesia de ese periodo, lo resumió en los siguientes términos dramáticos:

> Los historiadores han aceptado demasiado tiempo la reivindicación de que la conversión del emperador Constantino (285-337) significó el triunfo del cristianismo. Al contrario, destruyó sus aspectos más atractivos y dinámicos, convirtiendo un movimiento de bases de alta intensidad en una institución arrogante controlada por una élite que a menudo conseguía ser cruel y laxa a la vez.[17]

El resultado neto de estos cambios en términos de distancia cultural fue atraer la cultura general con sus gentes hacia la distancia cultural de la iglesia y su mensaje. Esta proximidad cultural iba a durar mientras la iglesia retuviera su dominio religioso sobre la cultura predominante. A este periodo lo denominamos cristiandad y significó una ascendencia a veces completa de la iglesia sobre el estado y la sociedad. Este dominio se debilitó con la llegada del Renacimiento y de la Reforma (siglos 15 y 16) y fue en declive hasta terminar a finales de la Ilustración o del periodo Moderno (siglos 19 y 20).

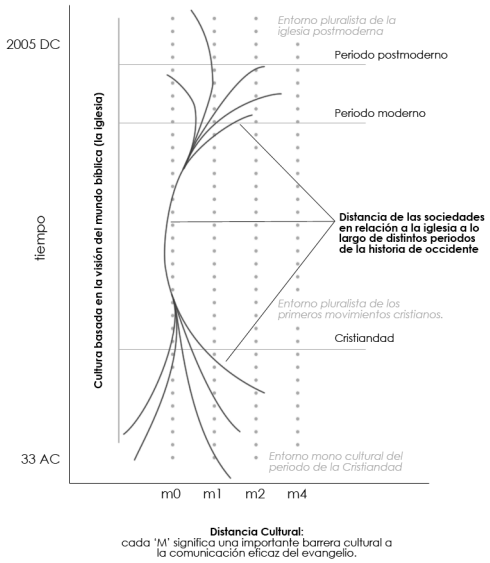
La ilustración intentaba poner la razón por encima de la revelación a través de la filosofía y la ciencia; con el tiempo forzó la separación del poder de la iglesia sobre el del estado (revolución francesa). El estado, y la esfera pública que le acompañaba, fueron despojados de las influencias religiosas. Nació el estado secular con la ciencia como mediador de la verdad y el

mercado como mediador del sentido. Entre muchas otras cosas, como resultado del periodo de la Ilustración, la sociedad se secularizó y por tanto la iglesia y su mensaje fueron marginados. Quienes hemos vivido en el siglo 20 lo hemos experimentado demasiado bien. El problema que tenemos es que la Cristiandad está muerta como fuerza social, política y cultural y vivimos en lo que acertadamente ha sido llamado era postcristiana; sin embargo, *la iglesia sigue operando exactamente de la misma manera*. Es decir, en términos de cómo entendemos y «hacemos» iglesia, para nosotros poco ha cambiado en 17 siglos.

Con la desintegración del periodo moderno y la llegada del postmoderno, las cosas han empezado a cambiar de manera radical. De entrada, se ha terminado el poder hegemónico de las ideologías y, con ello, se ha desmantelado el poder del estado (por ejemplo, la Unión Soviética) y otras formas de « historias magnas » que puedan unir a sociedades o grupos en una misma gran visión. El efecto directo ha sido la proliferación de subculturas, lo que los sociólogos denominan, *heterogeneización*, o sencillamente *tribalización*, de la cultura occidental. Lo mismo que habíamos intuido a nivel local en la SMRC: la era postmoderna ha dado a luz a un nuevo tribalismo.

La gente ahora se identifica mucho menos con las grandes ideologías, los nacionalismos o las lealtades políticas; en cambio se identifican más con otras historias mucho menos grandiosas: como los grupos de interés, los nuevos movimientos religiosos (new age), la identidad sexual (gays, lesbianas, transexuales, etc.), las actividades deportivas, las ideologías peleonas (neo marxistas, neofascistas, ecoratas, etc.), la clase, el consumo manifiesto (metrosexuales, grunge urbanos, etc.), tipos de trabajo (informáticos, hackers, diseñadores…) y etcétera. En una ocasión, un especialista en el ministerio entre jóvenes que trabaja conmigo, en tan solo una hora, identificó cincuenta subculturas juveniles fácilmente identificables (los locos por el ordenador, los petrol heads, los skaters, los homies, los surfers, los punks, etc.); cada uno de estos grupos se toma con suma seriedad su identidad cultural, así que cualquier respuesta misional a estas personas también debe ser así.

La cuestión aquí es comparar entre la situación de la iglesia de la cristiandad y la nuestra propia: llegar más allá de nuestro propio referente cultural (m0 – m1) es algo totalmente distinto a llegar más allá de importantes barreras culturales (de m1 a m4). El problema es que la iglesia más común en el modo cristiandad solo tiende a funcionar razonablemente bien dentro de su propio referente cultural (m0 – m1). La iglesia de la Cristiandad fue creada para esto: alcanzar y arrastrar (y no hago broma, es su manera de operar). El acercamiento sensible es un modelo surgido a partir del anterior y solamente en raros casos funciona a gran escala.



Admito del todo que esto es una simplificación imposible de la situación histórica real, pero el diagrama está diseñado para destilar la esencia de los cambios de situación de la iglesia en cuanto a la distancia cultural. Notemos la similitud que hay entre nuestra situación y la de la iglesia primitiva. Hay muchos grupos culturales; algunos se mueven hacia nosotros, la mayoría se alejan. Ambas situaciones exigen acercamientos misioneros. Pero ese no fue el caso durante el periodo de la Cristiandad ya que la Cristiandad homogeneizó la cultura y todo aquel nacido en sus dominios ya era considerado cristiano. Sostengo que en ese periodo la iglesia perdió su forma y su llamamiento misionero original, el ethos de su movimiento, y con ello sin darse cuenta destruyó la herencia del Carácter Apostólico.

Ahora, en el periodo postmoderno, todo ha cambiado; ahora estamos de nuevo sobre el *terreno misional genuino*. En la situación contemporánea, la gran mayoría de gente que nos rodea (este es el caso en Australia, el Reino Unido, Europa y cada vez más en EEUU) se encuentra a una distancia de la iglesia entre m1 y m3. En tal situación, el enfoque atraccional común de las iglesias no la recortará. Los grupos evangelísticos Alpha, los cultos evangelísticos y la evangelización entre las amistades surtirá efecto dentro de nuestro propio marco cultural (m0 – m1), pero raramente funcione más allá del mismo. Recordemos al Padre Gabriel. Para atravesar importantes barreras culturales vamos a tener que adoptar una postura misional en relación a la cultura. En parte significará centrarnos en *enviar* más que en

atraer,[18] y en parte significará el tener que adoptar las mejores prácticas en metodología de misiones a otras culturas. Sea como sea, si queremos hacer frente a este desafío, necesitaremos un enfoque mucho más sofisticado que el que estamos acostumbrados a usar y tendremos que reajustar nuestro paradigma de iglesia. Ha llegado la hora de que la iglesia misional se levante y de que se despierte el gigante dormido.

En cuanto a los cursos Alpha, se trata de una herramienta evangelística destacada que ha conducido a muchas personas a la fe. Tengo entendido que tan solo en el Reino Unido, 3 millones de personas ya han pasado por estos cursos. Pero las iglesias los usan como una herramienta evangelística que contribuye al crecimiento numérico. Lo interesante, sin embargo, es que en el Reino Unido funciona mejor entre las personas "sin iglesia" que con los genuinos no cristianos; en otras palabras, los que están entre m0 y m1. Y a pesar de este poder evangelístico, visto desde una perspectiva más amplia, no ha representado nada para el crecimiento de la iglesia. Está claro que la iglesia del Reino Unido no cuenta con 3 millones de miembros más a raíz de los cursos Alpha. De hecho, la iglesia sigue estando en serio declive. Alpha, como tal, lejos de ser una herramienta misional eficaz, nos sirve para ilustrar que de hecho no estamos llegando para nada más allá de nosotros mismos.

¿Cómo puede ser? Gran parte del problema es que, aunque mucha gente "sin iglesia" conozca a Jesús a través de Alpha, parece ser que siguen sin querer "ir a la iglesia". Se trata de nuevo del fenómeno "*Sí a Jesús. No a la iglesia*". La gente se convierte en la intimidad de pequeñas comunidades de amigos, pero en general no quieren que la religión forme parte del trato. Este intercambio de agendas ha sido percibido a veces como una estrategia de "lanzar el cebo y dar el cambiazo", lo cual en general se considera una práctica comercial carente de ética. Así que nos encontramos con la fastidiosa situación de que la expresión predominante de la iglesia (la Cristiandad) se ha convertido en el mayor impedimento a la expansión del cristianismo en Occidente. Bajo el prisma del Carácter Apostólico, me pregunto "¿qué pasaría si en lugar de ser una herramienta de crecimiento de las iglesias, Alpha se convirtiera en un movimiento de multiplicación de iglesias; una nueva iglesia emergente del grupo Alpha original que se multiplica en otras?" Sospecho que el efecto de este otro paradigma haría que tal movimiento despegase. Su estructura contiene muchos elementos latentes del Carácter Apostólico, pero se ve frenada por una idea de iglesia de la Cristiandad. Veamos el choque de paradigmas en toda su crudeza.

Siempre se ha hecho así… ¿o no?

Si llegados a este punto, el lector se siente incómodo, me gustaría reiterar que la Cristiandad no es en realidad el modelo original y bíblico de la iglesia primitiva; así que no tenemos por qué tener tantos miramientos. Está bien. Dios no nos va castigar por que intentemos encontrar una mejor manera de ser fieles y misionales. El progreso es genial.

¿Piensas que está mal? Entonces echemos una ojeada a los *modos* esenciales de la iglesia analizados en tres eras o épocas. Para ello he elaborado un cuadro sociológico ya que ver los temas en términos de patrones organizativos y sociales nos ayudará a obtener una visión más objetiva de nuestra situación.[19] Aunque, como todas las tablas comparativas, esta tabla sea una simplificación de la situación real (la vida real no se puede categorizar tan fácilmente), pienso que consigue *destilar la esencia* de cada época. Veamos…

	Modo apostólico y postapostólico (32 – 313 AD)	**Modo de la Cristiandad (del 313 hasta la actualidad)**	**Modo misional emergente (los últimos 10 años)**
Lugar de reunión	No tenían edificios sagrados. A menudo en la clandestinidad y bajo persecución.	Los edificios son algo central para la idea y la experiencia de iglesia.	Rechaza la necesidad de edificios consagrados a la iglesia. No le preocupa.
Ethos del liderazgo	El liderazgo opera al menos con 5 ministerios; ethos del ministerio conforme a Efesios 4 (apóstoles, profetas, evangelistas, pastores, maestros)	El liderazgo en manos de un clero institucionalmente ordenado, creando un gremio profesional que opera primariamente en modo pastor-maestro.	El liderazgo acoge un modo pionero e innovador con un ethos de 5 ministerios con una preferencia no institucional.
Estructura organizativa	Movimiento de base, descentralizado y celular.	Institucional, jerárquica y de arriba abajo.	Movimientos de base, descentralizados.
Modo sacramental	La comunión se celebra como una	Una mayor institucionalización	Redime, resacraliza y ritualiza nuevos

(**transmisión de la gracia**)	comida en comunidad sacralizada. Todos pueden bautizar.	de la gracia a través de los sacramentos que solo se pueden experimentar "en la iglesia"	símbolos y actos incluyendo la comida.
Posición en la sociedad	La iglesia está en los márgenes de la sociedad o clandestina.	La iglesia se percibe como algo central en la sociedad y en la cultura reinante.	La iglesia vuelve a estar en los márgenes de la sociedad y la cultura.
Modo misional	Una iglesia misionera, encarnacional y que envía.	Atraccional («extraccional» en situaciones misionales más allá de m1)	Misional. Encarnacional. La iglesia recupera la postura misional en relación a la cultura.

La primera época de la tabla describe el emocionante y definidor movimiento de Jesús que se extendió por todo el Imperio Romano, subvirtiéndolo con el tiempo. Si lo analizamos, queda claro que se trataba de un fenómeno de bases, un movimiento de personas que carecía de cualquier tipo de institución fácilmente definible, ya que en un contexto de persecución no podía acabar de establecerse. Carecía de sede central y se propagaba por entre las estructuras y ritmos sociales del momento. Esta dinámica de movimiento continuó básicamente y de diversas maneras hasta Constantino. Cuando Constantino entró en escena, todo cambió, absolutamente todo.

Si nos fijamos en la columna del medio (la Cristiandad), fácilmente reconoceremos en una u otra medida todos los elementos de lo que solemos entender por «iglesia». No es verdad que muy pocos conciban la iglesia sin algún tipo de edificio especial con una forma especial (incluso llamamos al edificio «iglesia» y «vamos a la iglesia»). La mayoría de líderes de la iglesia ejercen su ministerio autorizados por una institución centralizada llamada denominación. La mayoría de los ordenados por el sistema son personas dotadas como pastores y maestros con un certificado que lo acredita. Los otros tres ministerios de Efesios 4 están desaparecidos. Esto ocurre porque en una cultura en la que se da por sentado que todo el mundo es cristiano, la iglesia solo necesita cuidar de estas personas y enseñarles la fe. En la mayoría de denominaciones solamente los ministros ordenados están autorizados a impartir los sacramentos, que han dejado de ser comida real y en vivo, para convertirse en ideas y símbolos religiosos extraídos de la comida física y administrados dentro de los confines de la iglesia y de su ministerio oficial. En algún caso, incluso se ha llegado a percibir la gracia como una sustancia que solo pueden administrar los sacerdotes a través de los sacramentos. En efecto, la gracia se convirtió en una «posesión» de la iglesia institucional y no

en algo que se pudiera experimentar fácilmente «fuera» de su esfera directa de control o de influencia.

¿Y la estructura? Las estructuras organizativas de la cristiandad están a años luz de aquellas de la iglesia primitiva; sería como comparar las Naciones Unidas (una institución cabal, que cuenta con estructuras centralizadas, políticas y protocolos) con *Al Quaeda* (un tejido reticular que opera en torno a una estructura simple con una causa clara). En la era de la cristiandad, la iglesia se percibía a si misma como el centro de la sociedad y por eso funcionaba en el modo *atraccional*. En tal situación, la gente *viene a la iglesia* a escuchar el evangelio, a ser enseñada en la fe y a participar de los sacramentos.[20]

Una advertencia: no estoy diciendo que Dios no use, o haya usado, este modo de iglesia. Tampoco estoy diciendo que las personas de dentro de sus estructuras no sean cristianos genuinos y sinceros. La mayoría de nosotros hemos encontrado a Dios ahí. Es obvio que la ha usado y lo sigue haciendo hoy. Lo que se está diciendo aquí es que las condiciones han cambiado drásticamente y por ello dicha configuración de iglesia está literalmente desfasada. No bastará para hacer frente a los desafíos del siglo XXI: las estadísticas y las tendencias lo sacan a relucir en todos los contextos culturales de occidente. No basta con hacer algunos cambios a distintos aspectos del mismo modelo, hay que ir a las raíces del paradigma. No debemos abandonar a la cristiandad porque en ella se encuentra el pueblo de Dios, pero necesita un cambio fundamental, una conversión, por decirlo de alguna manera, si queremos que sea genuinamente misional. Este cambio es posible, pero no sin un cambio importante de alineación de nuestros recursos y maneras de pensar actuales. Se trata de un giro que no se dará de ninguna manera si no hay una gran voluntad política, ya que la cristiandad es algo profundamente afincado en nuestra práctica y nuestra imaginación. La mayor resistencia procederá de aquellos con mayores intereses creados en el sistema actual.

"Ahora que la larga edad constantiniana ha pasado, los cristianos nos encontramos en una situación mucho más análoga a la de los cristianos del Nuevo Testamento que a la de esa cristiandad que algunos añoran."[21] El teólogo episcopaliano Robert Webber hace un llamamiento a los evangélicos a recuperar una idea y una experiencia de iglesia más preconstantiniana.[22] Para renovarnos, debemos bajar a tocar nuestras raíces más profundas. Para invocar y acceder al poder del Carácter Apostólico, debemos estar dispuestos a iniciar un viaje de descubrimientos y, por tanto, estar dispuestos

a dejar aquello que consideramos más seguro y correr determinados riesgos. Si sirve para algo, es verdaderamente liberador el darse cuenta de que la cristiandad *no* fue el modo original de iglesia, y esperemos que no sea el definitivo. Ha llegado el momento de destronar a Constantino porque, al parecer, en lo relativo a la iglesia *sigue* siendo el emperador de nuestra imaginación. La iglesia se enfrenta ahora al desafío de descubrir la misión en un nuevo paradigma, mientras lucha por liberarse del esquema mental de la cristiandad. Según palabras del siempre inspirado Loren Mead, "estamos rodeados de reliquias del paradigma de la cristiandad; un paradigma que hace tiempo dejó de funcionar. Estas reliquias nos convierten en rehenes del pasado y dificultan la creación de un nuevo paradigma que en épocas futuras puede llegar a ser tan influyente como el paradigma de la cristiandad lo ha sido en el pasado."[23]

"Es iglesia, Jim, pero no la de siempre"

Ha llegado el momento de (re)descubrir una nueva historia de la iglesia y su misión. Entremos en la Emerging Misional Church (EMC).[NT] Esta forma de ecclesia es genuinamente creativa porque presenta una imaginación alternativa a la predominante. A la vez es antigua, porque, como veremos, ve, siente y se manifiesta a si misma de una manera muy similar a la iglesia apostólica original. No se trata de una casualidad, ya que, como exploraremos en la tesis de este libro, la iglesia está empezando a redescubrir el Carácter Apostólico y su ADNm asociado (el complejo central que guía las ideas, fenómenos, estructuras y experiencias); cosas que convirtieron a los movimientos de Jesús en historias genuinamente peligrosas y en destacadas herramientas que llevaron la misión redentora de Dios al mundo. Lo bueno es que toda comunidad de creyentes es portadora del Carácter Apostólico y puede recuperar su identidad perdida, si está dispuesta a iniciar de nuevo el camino. Ahí está…tan solo hay que buscarlo dentro.

Lo que aquí se propone (en la tercera columna de la tabla) es resultado de una importante investigación personal que me ha llevado por todo el mundo y todo tipo de contextos. También fue ésta la base de nuestro trabajo en el libro *The Shaping of the Things to Come: Innovation and Mission for the 21st Century*, y por ello haré referencia al mismo, por si el lector quiere conocer más detalles.[24] Sin embargo, hay un trabajo más actual sobre las iglesias emergentes a cargo de Eddie Gibbs y Ryan Bolger, que incluye un amplio análisis de 49 comunidades de EEUU y el Reino Unido.[25] Se trata de un

libro de valor incalculable en la medida que muestra los aspectos más destacados de este movimiento.

Lo que viene ahora no es una lectura forzada de la situación, sino que describe el fenómeno actual de la iglesia misional emergente (EMC) que tiene lugar en nuestros días; fenómeno en el cual he tenido el privilegio de participar a través de mi trabajo local, pero también a través del maravilloso mirador que representa *Forge Mission Training Network*. *Forge* se ve a sí misma como la comadrona de un nuevo sueño y se ha centrado de manera estratégica en la EMC y está íntimamente vinculada con estos fenómenos.

Hoy en día, estamos presenciando la emergencia de nuevos movimientos y comunidades, muchos de los cuales todavía no están formados del todo y se encuentran relativamente desorganizados. Lo destacable aquí, en términos de estructura, es que no hay un centro, ni siquiera una verdadera circunferencia, y sin embargo, gracias en parte a Internet y otros nuevos medios, muchos están conectados ampliamente por todo el planeta. Es como si la mayoría de la gente de EMC se conociera. Estas comunidades y movimientos no creen que el pueblo de Dios este atado de forma irrevocable a ciertos tipos de edificios. Por tanto, emergen nuevas formas de comunidad cristiana en clubs de baile (por ejemplo, Mosaic LA, NGM, Londres), cafeterías (Alleilon Boisy en Idaho, Jeebiz en Melbourne), junto a ríos (Church on the Pine en Brisbane), en teatros (The Green Room Adelaida, Tribe of LA), en pubs y bars (Holy JOes, Londres), en clubs deportivos (Matthew's Party, Chicago), en casas (House2House, Simple CHurch), en empresas (Subterranean Shoe Room, San Francisco y In the Blood Tatoo Parlour, Pittsburg) y en edificios de iglesias (Three Nails, Pittsburg y Moot, Londres). Pero se trata de de expresiones reales y auténticas de iglesia conforme las definiciones que he dado en el último capítulo. Estas iglesias resimbolizan la fe de forma altamente creativa (en algunos lugares lo denominan Alternative Worship Movement[NT]). Rebosan de conversaciones sobre la espiritualidad, la vida, Jesús, Dios, la fe, el discipulado y la misión; siempre intentando incluir en ellas a las personas externas a la fe. El liderazgo emergente tiende a ser creativo y a estar embebido de un espíritu pionero y vanguardista. Pocos líderes han sido ordenados; se trata de un *movimiento de base* genuino. Hay un redescrubrimiento de la Cristología y de la persona de Jesús como punto central de la fe en lugar de los dogmas y credos tan sofisticados que han definido el modo de la cristiandad. En general se trata de un modelo muy marginal; no hay la sensación de estar jugando un papel central en la sociedad, aunque si hay el compromiso de fe en la esfera pública. Lo emocionante es que todos tienden a tener un

corazón misional; desean llegar a otras personas con el mensaje redentor de Jesús.

Gibbs y Bolger, centrándose más bien en la espiritualidad, elaboran la siguiente lista de características de estas iglesias:

- Se identifican primariamente con Jesús
- Transforman un espacio secular
- Viven en comunidad
- Acogen al extraño
- Sirven con generosidad
- Participan activamente
- Crean como seres creados
- Dirigen como un cuerpo
- Oran para "que se haga Tu voluntad".[26]

Esta búsqueda de nuevas formas de iglesia incluye al movimiento que muchos han denominado "iglesias en los hogares" o "iglesia sencilla". Mientras que la mayoría de gente sigue pensando que "ir a la iglesia" es asistir a un culto en uno de los muchos locales de iglesia que hay en su barrio, un nuevo estudio del Barna Group demuestra que hay millones de adultos probando nuevas formas de comunidad espiritual y de adoración; a la vez que otros muchos abandonan las formas tradicionales.

> El nuevo estudio, basado en entrevistas a más de cinco mil adultos elegidos al azar por todo el país, detectó que hay un 9% de adultos que semanalmente se reúnen como iglesia en casas. Es un crecimiento destacable, ya que en la pasada década se ha disparado de tan solo un 1% a casi doblar el dígito. En total, uno de cada cinco adultos asiste a una iglesia de este tipo por lo menos una vez al mes. SI proyectamos estas cifras a la población nacional, eso nos da una estimación de más de 70 millones de adultos que por lo menos han experimentado lo que son las iglesias en los hogares. En una semana normal y corriente, 20 millones de adultos se reúnen en este tipo de iglesias. En el transcurso de un mes, ese número se dobla a casi 43 millones de adultos".[27]

Es un hecho remarcable. Si bien no todas las iglesias en los hogares forman parte del fenómeno de la iglesia misional emergente (algunas de ellas son bastante reaccionarias, cerradas, conservadoras y para nada

innovadoras), sí que constituyen la búsqueda activa de formas nuevas y más sencillas de iglesia que estés más alineadas a su ritmo de vida.

Como fenómeno total, la búsqueda masiva que tiene lugar hoy en día, que incluye algunas de las iglesias en los hogares y los movimientos de iglesias emergentes, contiene las semillas de la iglesia del futuro en América y en todas partes. Gerard Kelly, otro importante intérprete de esta situación, observa:

> Los grupos experimentales que intentan hacer encajar la fe Cristiana en un contexto postmoderno suelen carecer de los recursos, el perfil y el registro de éxitos de las congregaciones Boomer. Por definición, son nuevos, poco probados, relativamente desorganizados y temerosos de la propia promoción. Rechazan el modelo corporativo de sus antepasados Boomer y por eso no parecen tener importancia conforme a los paradigmas existentes. Pero no nos dejemos engañar. En algún lugar del génesis y carácter de estos distintos grupos se esconde el futuro del Cristianismo Occidental. Descartarlos es desechar las semillas de nuestra supervivencia.[28]

Otro rasgo bastante destacable de este fenómeno es que vuela a sus anchas bajo el radar de la mayoría de observadores de las iglesias, ya que éstos buscan las características típicas de la iglesia de la cristiandad. Por eso acaban siendo movimientos underground. A menudo se me ha criticado a la EMC bajo la pretensión de un cuestionamiento pragmático, como: "¿dónde funciona?" O con frases como: "Cuando vea que funciona en algún lugar, entonces me lo plantearé." Pues sí funciona. La respuesta la tenemos ahí mismo, en nuestras narices, pero no conseguimos verla porque estamos buscando otra cosa. Si buscamos ciertos rasgos que son obvios en el paradigma de la cristiandad (como los edificios, los programas, los líderes manifiestos, el crecimiento de iglesia, la organización, etc.), nos estaremos perdiendo lo que en realidad ocurre.

Pero la cosa mejora: el Dr. David B. Barrett y Todd M. Jonson, editores del registro estadístico sobre las tendencias mundiales World Christian Enciclopedia, en su informe correspondiente al 2001, publicaron unas estadísticas sorprendentes acerca de la misión cristiana. Según ellos, hay 111 millones de cristianos que no van a ninguna iglesia local.[29] Una cifra muy significativa de por sí, ya que estas personas, que salieron de nosotros, siguen intentando trabajar el factor Jesús y quedan alienadas de las expresiones actuales de la iglesia. Es sumamente importante el ministerio entre estos

hermanos y hermanas.[30] Pero mucho más positivo todavía que estos cristianos algo descontentos que ha dejado la iglesia, es el fenómeno paralelo de los llamados "independientes" por Barrett y Johnson, que dicen ser ya más de 20.000 movimientos y redes, con un total de 394 millones de miembros por todo el mundo. A grandes rasgos, estos movimientos o fenómenos…

- rechazan el denominacionalismo histórico y otras formas restrictivas y centralizadas de autoridad y organización;
- se reúnen en comunidades de distintos tamaños;
- buscan una vida centrada en Jesús (se ven claramente a sí mismos como cristianos);
- buscan un estilo de vida misionera más eficaz y son uno de los movimientos que crecen más rápido en el mundo. Según los cálculos de •
- Barrett, llegarán a ser 581 millones en el 2025. ¡20 millones más que todos los movimientos protestantes juntos![31]

Estas cifras deberían merecer la atención de cualquier líder cristiano. Aunque se trata de estadísticas a nivel mundial, y como tales incluyan el fenómeno chino, entre otros, si solamente un 10% (digo yo) de estas cifras corresponden a Occidente, ya nos estamos encontrando con algo realmente profundo y serio. A lo que Barrett y Johnson denominan movimiento independiente, yo prefiero llamarlo iglesia misional emergente en contextos occidentales. Pero al margen de la terminología, se trata de algo muy importante porque es como si se estuviera cociendo un enorme movimiento desorganizado. ¿No buscamos un verdadero crecimiento de la iglesia? Pues, *aquí* lo tenemos. Desafortunadamente, si seguimos observándolo a través de las lentes cada vez más obsoletas del paradigma de la cristiandad, no seremos capaces de verlo y nos lo perderemos.

Como he indicado antes, todo ello me ha llevado a adoptar una identidad y una práctica misioneras. El análisis anterior formó parte de mi "conversión" y lo someto a la consideración del lector. Mi propio camino me ha llevado a invertir casi toda mi vida en asegurarme de que el fenómeno de la iglesia misional emergente se establezca y empiece a prosperar. Estoy totalmente de acuerdo con Gerard Kelly en que el verdadero futuro del cristianismo occidental reside en estos grupos y movimientos nuevos y que es una causa por la que vale la pena luchar. Hace unos años había menos razones para ser optimista frente a nuestra situación. Sin embargo, hoy hemos atravesado una especia de masa crítica y hay

signos de esperanza. Pero debemos estar dispuestos a realinear nuestros recursos de manera significativa, a invertir en el futuro, hacer el camino y experimentar como locos.[32]

¿Quién puso la M a EMC?

El fenómeno independiente o iglesia misional emergente, unido a mi búsqueda de los elementos cruciales del Carácter Apostólico, me ha dado una sensación real de esperanza para la iglesia de Occidente. El Espíritu se está moviendo de nuevo de maneras maravillosas. Se están encendiendo movimientos y la iglesia establecida justo empieza a despertarse a sí misma y a su llamamiento misional. Pero la cristiandad no es fácil de cambiar. La transición del modo de la cristiandad a modos genuinamente misionales no va a resultar necesariamente fácil a la mayoría de iglesias y líderes cristianos. Así que no hay que evitar el análisis de nuestra situación, porque a menos que veamos la realidad de las cosas nunca pasaremos a ser una expresión del pueblo de Dios más fiel y con más impacto.

Algo absolutamente vital a las iglesias emergentes más nuevas será su capacidad de ser genuinamente misionales. Si no consiguen dar este giro, se encontrarán sencillamente con un reajuste más de la cristiandad. Una simple moda. Veremos a lo largo de este libro que las nuevas formas de iglesia emergente son resultado de ser misionales, no al revés. Por eso presento aquí el mismo desafío a mis hermanos y hermanas de la iglesia emergente que a los de la iglesia establecida: si no queremos convertirnos en otra moda pasajera de iglesia, no nos limitemos a modernizar el culto y la espiritualidad para complacer al público, empecemos por otro sitio; pongamos *primero* la M en la ecuación y el resto le seguirá.

SECCIÓN DOS:

VIAJE AL CORAZÓN DEL CARÁCTER APOSTÓLICO

INTRODUCCIÓN

En esta sección nos adentramos en el verdadero corazón del libro. Este material tendrá una relevancia inmediata en nosotros y en las comunidades de fe en que servimos intentando encontrar ese Camino antiguo pero extrañamente nuevo, que ha hecho del pueblo de Dios la fuerza transformadora más poderosa de la historia. La aplicación de este material diferirá dependiendo de las situaciones: para la iglesia establecida o el líder de iglesia que quieran evolucionar en el sentido misional, será crucial desarrollar un proceso de cambio saludable que ayude a reorientar la iglesia hacia formas apostólicas. Significará una lucha cuerpo a cuerpo con la situación misional que afrontamos (capítulos 1 y 2), así como el cultivo de un proceso de aprendizaje activo en el contexto del caos (anexo). Para el misionero puede significar impregnar estas ideas en la conciencia de su comunidad inicial (sobretodo entre el liderazgo) *antes* de iniciar el proyecto, para que así formen parte de la conciencia fundamental del equipo que planta la iglesia. Para aquellos que todavía estáis contemplando todas estas cosas, espero que esta sección contribuya a dar forma a algunos de estos sueños vitales.

Sea cual sea la situación, sostengo que el cultivo y el desarrollo de cada elemento del ADNm por sí mismo acercará a la iglesia mucho más a la naturaleza de la misma en su forma más fenomenal (por ejemplo, la iglesia primitiva y la de China). Un síntoma de salud misional es que la comunidad de fe cuente con varios de los elementos mencionados del ADN activos: por ejemplo, cualquier iglesia que haya tomado un impulso misional encarnacional está mucho más cerca de ser un movimiento de Jesús auténtico. Cualquier iglesia que se centre en el discipulado, por definición, será una iglesia mucho más auténtica. Pero mi teoría es que cuando los cinco elementos están en su lugar, en contacto entre ellos, infundidos por el centro y los instintos espirituales y facultados por el Espíritu, algo fundamentalmente diferente se activa. Y es ahí, con las condiciones apropiadas, que se da la canalización del impacto y el crecimiento metabólico. Mi teoría es que un movimiento que opera a base del Carácter

Apostólico es una forma de ecclesia mucho más auténtica y que está muy por encima de lo que pueda haber existido antes.

En esta sección, antes de intentar articular los cinco elementos críticos del ADNm, voy a dar la explicación completa y la definición de Carácter Apostólico, ADNm e iglesia misional.

ADNm

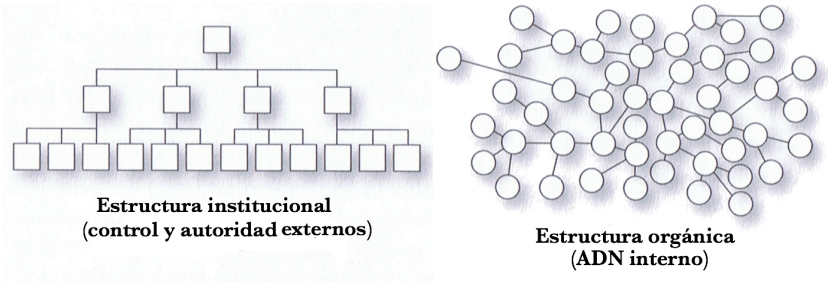
La *Enciclopedia Británica* define el ADN como "…una sustancia química orgánica de estructura molecular compleja que se encuentra en todas las células orgánicas vivas, así como en muchos virus. El ADN codifica la información genética para la transmisión de rasgos heredados."[1] El diccionario lo define así: "material que se replica a sí mismo y que está presente en casi todos los organismos vivos…Es el *portador de la información genética*". [La cursiva es mía][2]. Ambas definiciones nos servirán porque tocan las áreas clave:

- El ADN se encuentra en todas las células vivas (excepto los virus más simples).
- Codifica la información genética para transmitir los rasgos heredados más allá del organismo de inicio.
- Se replica a sí mismo.
- Es portador de información vital para una reproducción saludable.

¿Qué es entonces el ADNm? La *m* viene simplemente a diferenciar la versión biológica de ésta; significa sencillamente ADN misional. El ADNm es a los sistemas eclesiales lo que el ADN a los sistemas biológicos. Espero que este concepto o metáfora me ayude a explicar el por qué la presencia de un mecanismo guía sencillo, intrínseco, reproducible y central es necesaria para la reproducción y sostenibilidad de los movimientos misionales genuinos. De la misma manera que un organismo se mantiene y cada una de sus células comprende su función en relación a su ADN, la iglesia encuentra su punto de referencia en su ADNm interno. Al igual que el ADN transporta el código genético, y por tanto la vida, de un organismo en particular, también el ADNm codifica el Carácter Apostólico (la fuerza vital que latía en la iglesia del Nuevo Testamento y en otras expresiones de los movimientos de Jesús apostólicos a lo largo de la historia).

Cabe destacar que en los sistemas biológicos, *cada célula es portadora del código completo* de todo el organismo. Es decir, aunque un tipo específico de célula de un organismo, digamos una célula de un músculo o del cerebro,

normalmente se remita a una pequeña porción del código genético para su propia estructura, sin embargo contiene la información completa. El organismo entero puede ser reproducido a partir de una sola célula. Pienso que toda iglesia, de hecho todo creyente, si verdaderamente ha nacido de nuevo en Jesucristo a través del Espíritu Santo, posee el código completo del ADNm y por tanto tiene acceso directo al Carácter Apostólico. Está ahí; solo que las formas más institucionales lo han suprimido o sencillamente lo han olvidado porque su naturaleza primaria e incontrolable representa un peligro a la misma institución; ¡es tan diferente y tan incontenible! Los sistemas institucionales tienden a organizarse por medio de una cadena de jerárquica y de un control externo; los movimientos orgánicos misionales se organizan por medio de un código de ADNm sano incrustado en cada célula y el dejar hacer. Cole resalta esta diferencia comparando la estructura externa (exoesqueleto) de los sistemas orgánicos institucionales con la interna (endoesqueleto).[3]



Estructura institucional
(control y autoridad externos)

Estructura orgánica
(ADN interno)

Por lo que he visto en mi estudio de los movimientos de Jesús, tendemos a acceder a este poderoso código cuando nos enfrentamos a un desafío de adaptación importante (vemos amenazada nuestra existencia o nos vemos abocados a ello). ¿Cómo nos explicamos, si no, que en China la iglesia clandestina activara el Carácter Apostólico? ¿Es que sabían por intuición lo que tenían que hacer cuando todas las estructuras y expresiones de apoyo fueron destruidas? ¿Cómo se explica? Expropiaron todos sus edificios, metieron en la cárcel a todos sus pensadores, ejecutaron, exiliaron o encarcelaron a todo su liderazgo y les fue prohibido todo tipo de reunión bajo la amenaza de la pena de muerte y la tortura. ¿Cómo es que en estas condiciones su reacción fue hacer casi exactamente lo mismo que la iglesia primitiva? No tenían acceso a ningún tipo de material como este libro; ni siquiera disponían de suficientes Biblias.

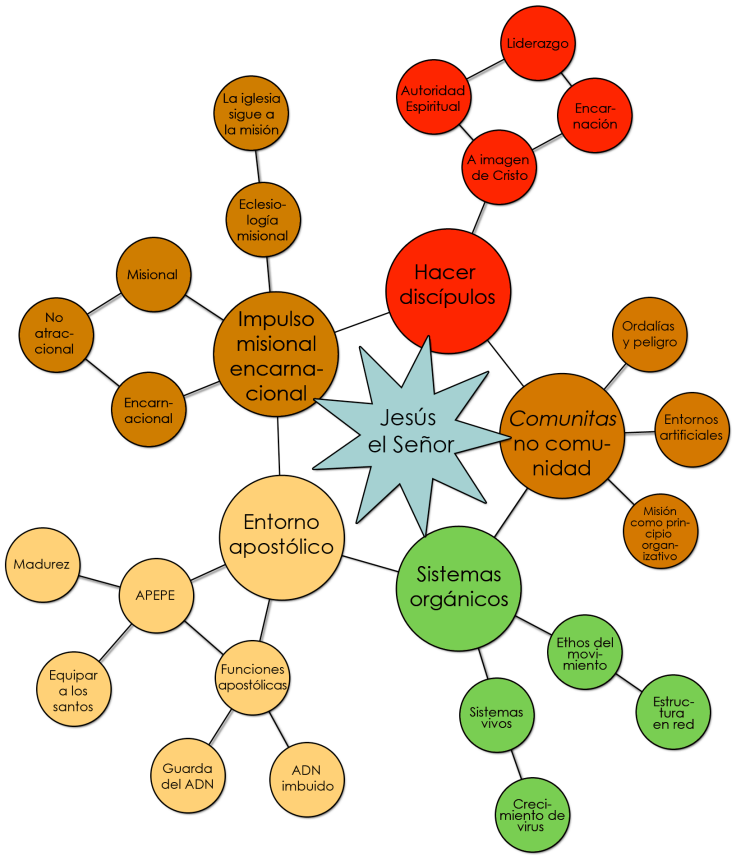
He ponderado acerca de este misterio durante mucho tiempo y solo se me ocurre que descubrieron en sí mismos lo que debían hacer. Para ser más exactos, poseían en ellos ese potente código por la obra del Espíritu y por el poder del evangelio en la comunidad. No tiene otra explicación; estaba ahí y el Espíritu de Jesús lo activó en el contexto del caos y del desafío a adaptarse. Lo mismo ocurre cada vez que la iglesia se enfrenta a una amenaza seria o se encuentra ante una oportunidad que la obliga a redescubrir su propia naturaleza. El Carácter Apostólico parece estar codificado en todas y cada una de las comunidades por medio del ADNm latente; solo que para muchos de nosotros sigue enterrado y olvidado.

El Carácter Apostólico

He acuñado este enunciado a fin de identificar algo que es muy difícil de "ver" pero que parece estar siempre presente en la iglesia cuando ésta se presenta en su forma fenomenológica. No hay ninguna palabra ni frase que defina ese "espíritu" del que estaba imbuido la iglesia del Nuevo Testamento y otras expresiones de la iglesia apostólica.

Nos cuesta tanto definir el Carácter Apostólico, como a los científicos y biólogos les cuesta definir la idea de vida. ¿Has intentado alguna vez definir la vida?[4] ¿Y la electricidad? Con el enunciado Carácter Apostólico espero identificar esa energía primaria, esa corriente espiritual que parecía abrirse camino en esas pequeñas comunidades de fe y que transformó el mundo. Con Carácter Apostólico tengo en mente el fenómeno total resultante de un complejo de experiencias reales y multiformes con Dios, tipos de expresión, estructuras organizativas, *ethos* del liderazgo, poder espiritual, modo de creencia, etc. De su presencia activa, o de la falta de ella, depende nuestra experiencia como comunidad de Jesús, nuestra misión y nuestro poder espiritual.

El enunciado Carácter Apostólico está cargado de todos los elementos del ADNm, los cuales forman una constelación, dándose luz unos a otros. Esquemáticamente, el Carácter Apostólico y los varios elementos del ADNm que lo forman, podría resultar algo así:



Este esquema tan raro comunica de manera visual el complejo de fenómenos, impulsos, prácticas, estructuras, estilos de liderazgo, etc. que conforman el Carácter Apostólico. También presenta un esquema de trabajo de la estructura entera de esta sección, así que lo explicaremos todo. Los cinco elementos aquí descritos conforman en fenómeno denominado Carácter Apostólico, que a su vez da forma y energía a todos los movimientos de Jesús de todas partes.

El resto del libro será un intento de describir todos estos aspectos del Carácter Apostólico, identificando, definiendo y traduciendo cada aspecto del ADNm en nuestro contexto de Occidente. Mi deseo es provocar que el lector, al terminar de leer el libro, los persiga y los recupere en su vida de iglesia. La tarea principal sigue siendo tratar de identificar este concepto huidizo que es el Carácter Apostólico, ya que en la recuperación y activación de esta potente herencia de todo el pueblo de Dios, reside la gran renovación de la iglesia de Occidente.

Para basar esta idea un tanto intangible en un ejemplo occidental contemporáneo, a lo largo del libro haré referencia a la historia de *Church Multiplication Associates* (CMA). CMA es un movimiento que empezó en EEUU pero ahora tiene iglesias en 16 países del mundo. No dejes que este nombre tan poco sexy eclipse el profundo tesoro descubierto en este movimiento, que en seis años llegó a formar 500 iglesias. Neil Cole, fundador y líder de este movimiento cuenta que la historia de CMA empieza con la suya propia como pastor de una iglesia contemporánea, de tamaño medio, que funcionaba bien. Este hombre de pocas palabras sentía una verdadera carga por las personas que no habían sido evangelizadas, lo cual le condujo con el tiempo a algunos encuentros decisivos con algunas personas marginales. Estas experiencias le hicieron pensar más y más en maneras genuinamente misionales de hacer iglesia.[5] Imbuido de dotes apostólicas, de una audacia innovadora y de una prodigiosa capacidad de ver las cosas orgánicamente, se decidió a plantar un movimiento misional en Long Beach, California. Las ideas explícitas que mueven a esta iglesia, y al movimiento resultante, son las de (1) sistemas orgánicos sencillos, descentralizados y reproducibles y (2) el discipulado. Estos son los principios organizativos declarados manifiestamente, pero hay más por debajo de la superficie. Estos principios están directamente relacionados con dos de los elementos del ADNm, concretamente, el discipulado (capítulo seis) y los sistemas orgánicos (capítulo siete). Pero aunque no se usen los mismos términos, no hay que rebuscar demasiado para encontrar el resto de elementos: los cinco elementos del ADNm funcionan de manera significativa aunque no se expresen de forma explícita con la misma terminología de este libro:

- En CMA encontramos un claro impulso misional-encarnacional; es decir, "hacen iglesia" en cualquier contexto social concebible: desde las cafeterías, pasando por los pubs, hasta las casas. No hay un control de una organización central. Simplemente dejan hacer y conectan en red a cada grupo a través de relaciones enriquecedoras. Lo estudiaremos en el capítulo cuatro.
- El observador puede discernir claramente la influencia de cierto tipo de liderazgo tanto en Neil como en los otros, que solo podemos denominar como *apostólico*. De hecho, fue justamente a través de la influencia apostólica de Neil como se sembraron las primeras simientes de los elementos principales del ADNm. Esta relación entre el evangelio de antaño y su auténtica expresión actual es la verdadera marca del ministerio apostólico tal y como veremos en el capítulo cinco.

• También encontramos comunidades orientadas a la misión y que fluyen, se adaptan, se aventuran y se forman en el contexto de un propósito común que queda fuera de sí mismas; lo que describiremos como *comunitas* en el capítulo ocho.

El Carácter Apostólico es algo vivo y patente en el movimiento. CMA es un gran ejemplo del mismo, pero no es en absoluto el único. Iremos viendo iglesias y movimientos similares a lo largo de todo el libro, en un intento de traducir al contexto occidental los hallazgos del Carácter Apostólico en los movimientos postapostólicos y en China. Lo que es fácilmente detectable en el ejemplo de CMA es que la experiencia de hacer iglesia y de seguir a Jesús se ha convertido en algo muy sencillo y totalmente reproducible por parte de cualquier cristiano. La integración sistemática del ADNm de este movimiento cuadra con el propósito del ADN en todos los sistemas orgánicos: codifica su vida y la hace transferible a todos los miembros del grupo, no tan solo a algunos. De esto están hechos los grandes movimientos porque contienen y operan a base del Carácter Apostólico que reside en el núcleo de la *ecclesia* de Dios.

Cuando estudiaba estos fenómenos, en una etapa determinada, me sobrevino la revelación del maravilloso diseño de Dios: entendí que el Carácter Apostólico, de hecho, está latente en todos los verdaderos cristianos y lo considero una de las obras del Espíritu Santo en nosotros. De alguna misteriosa manera, cuando nos incorporamos a la familia de Dios, todos nos convertimos en 'semillas' que contienen el potencial completo del pueblo de Dios. Si tú o yo fuéramos lanzados como una semilla en un campo distinto, Dios crearía contigo y conmigo una comunidad de Jesús. Esto es lo maravilloso de un verdadero movimiento y cuando se libera y se cultiva, el mundo se transforma.

Misional y Iglesia misional

Los términos *misional* e *iglesia misional* tienen su origen en el trabajo de un grupo de practicantes norteamericanos, fisiólogos y teóricos, denominado "The Gospel and Our Culture Network (GOCN),[NT] quienes se unieron para probar y descubrir algunas de las implicaciones del trabajo del destacado pensador y misionero Lesslie Newbiggin. Fue Newbiggin quien, al regresar de toda una vida como misionero en la India, vio lo pagana que era en realidad la civilización occidental. Entonces empezó a articular la visión de que debíamos considerar el mundo occidental como un campo misionero y que nosotros, como pueblo de Dios en dicho contexto, necesitábamos adoptar una postura misionera en relación a nuestra cultura. Al igual que

hubiéramos hecho en la India, por ejemplo.[6] Su trabajo cautivó la imaginación de una iglesia en crisis y declive para dar forma al pensamiento de generaciones.

Sin embargo, el término *misional* con los años ha tendido a fluir y ha sido rápidamente adoptado por quienes deseaban unas etiquetas nuevas y más modernas para denominar lo que estaban haciendo; fuera misional o no. Se suele usar en referencia a la sensibilidad con el no creyente, a la iglesia de grupos pequeños o a otros conceptos de crecimiento de iglesia; ensombreciendo de esta manera su significado original. Así que, ¿nos deshacemos de el y nos inventamos otro término?[7] Creo que debemos conservarlo, pero revestirlo de un significado más profundo. La palabra recoge el sentido de los movimientos radicales de Jesús que nosotros necesitamos redescubrir hoy. Pero eso no es todo, en mi opinión, recoge el corazón de la verdadera naturaleza y propósito de la iglesia.

Por tanto, una definición de trabajo de iglesia misional es la de una comunidad del pueblo de Dios que se define a si misma, y organiza su vida en torno a su verdadero propósito de ser un agente de la misión de Dios al mundo. En otras palabras, el principio organizativo auténtico y verdadero de la iglesia es la misión. La iglesia es verdaderamente iglesia cuando es misión. La misma iglesia no es solo un producto de dicha misión, sino que está destinada y obligada a propagarla por todos los medios posibles. La misión de Dios fluye directamente a través de cada creyente y cada comunidad de fe que se adhiera a Jesús. Obstruir este proceso es bloquear los propósitos de Dios para su pueblo y a través del mismo.

Si podemos integrar este sentido interno a nuestra identidad esencial como pueblo de Dios, entonces estaremos en el buen camino para convertirnos en una organización que se adapta. Esta misión puede expresarse de las miles de maneras en que el Reino de Dios se expresa; muy variadas y siempre redentoras.

3

EL CORAZÓN DE TODO: JESÚS ES SEÑOR

Por tanto, en cuanto al comer de lo sacrificado a los ídolos, sabemos que un ídolo no es nada en el mundo, y que no hay sino un solo Dios. Porque aunque haya algunos llamados dioses, ya sea en el cielo o en la tierra, como por cierto hay muchos dioses y muchos señores, sin embargo, para nosotros hay un solo Dios, el Padre, de quien proceden todas las cosas y nosotros somos para El; y un Señor, Jesucristo, por quien son todas las cosas y por medio del cual existimos nosotros.

Pablo (I Corintios 8:4-6)

La expansión espontánea de la iglesia reducida a su elemento es una cosa muy sencilla. No exige una organización elaborada, ni grandes finanzas, ni montones de misioneros asalariados. Al principio puede tratarse del trabajo de un solo hombre y de un hombre sin experiencia de las cosas de este mundo, sin la riqueza de este mundo. Lo que se necesita es fe. Lo que se necesita es el tipo de fe que al unir a un hombre con Cristo, le hace arder.

Rolland Allen, *The Compulsión of the Spirit*



Cuando Pablo termina de explorar el misterio de la intervención de Dios en nuestro mundo, se sumerge en una doxología estática, cuya sustancia nos trae la verdadera esencia de la realidad. Dice: "¡Oh, profundidad de las

riquezas y de la sabiduría y del conocimiento de Dios! ¡Cuán insondables son sus juicios e inescrutables sus caminos! Pues, ¿quién ha conocido la mente del señor?, ¿o quién llego a ser su consejero?, ¿o quién le ha dado a el primero para que se le tenga que recompensar? Porque de El, por El y para El son todas las cosas. A El sea la gloria para siempre. Amén." (Romanos 11:33-36). Como suele pasar siempre en los momentos de profunda inspiración espiritual, la claridad de la verdad desciende sobre Pablo en una sencillez absoluta y articulando estas eternas palabras, dirige nuestra atención al verdadero núcleo de una comprensión hebraica de Dios. *"Porque de El, por El y para El son todas las cosas."* Hemos tocado el epicentro del conocimiento bíblico de Dios. Y a ese núcleo espiritual debemos retornar si queremos renovar la iglesia de nuestros días. Este capítulo intentará reinterpretar nuestra fe y nuestro seguimiento a Cristo a la luz de la concepción hebraica de la vida. Todo empieza con la confesión básica de Israel, denominada *Shemá Israel* (Oye, oh Israel) basada en Deuteronomio 6:4.[1]

Es difícil determinar dónde se inserta un material que por su propia naturaleza es mucho más que un simple "elemento" del Carácter Apostólico. Todos los verdaderos movimientos cristianos contienen en su zona cero espiritual un vivo encuentro con el verdadero y único Dios "por quien son todas las cosas y por medio del cual existimos nosotros" (I Corintios 8:4-6). Un Dios que justo en el momento de redimirnos nos reclama como suyos a través de Jesús nuestro Salvador. Si no conseguimos aprehender este centro y circunferencia espiritual de los movimientos de Jesús, jamás los comprenderemos del todo, ni jamás reinvocaremos el poder infundido a sus vidas y comunidades. Addison, en su estudio exhaustivo de los movimientos cristianos, concluye con razón que éstos se mantienen siempre por lo que él denomina "fe caliente y blanca,"[NT] resultante del redescubrimiento del lugar y la importancia de Jesús.[2] En cierta manera, se trata de un elemento del Carácter Apostólico, pero en realidad es mucho más que eso. Este conocimiento de Dios satura la totalidad del fenómeno. Recordémoslo, por favor, cuando empecemos a desplegar los diversos elementos de ADNm del Carácter Apostólico. A fin de cuentas, se trata de Dios.

1

Destilar el mensaje

Cuando preguntas a la gente por qué piensan que el movimiento de la iglesia primitiva (o el de las iglesias clandestinas en China) creció tanto, la mayoría responde que en gran parte porque eran verdaderos creyentes; que había en su fe una autenticidad real y permanente y que por tanto daban acceso al poder del Espíritu Santo que estaba en ellos. En teoría, si uno está dispuesto a morir por la fe, eso quiere decir que ha ido más allá de la creencia fácil y ha entrado en el reino de una fe y un amor a Dios genuinos. La valoración es correcta. El estudio de las vidas de estas personas es sin duda inspirador. La persecución conduce al perseguido a vivir pegado al mensaje; la persona se aferra al evangelio de Jesús y de esta forma desata su poder liberador.

Pero hay algo más. Uno de los "dones" que la persecución parece conferir a los perseguidos es que los capacita para destilar la esencia del mensaje y por tanto acceder al mismo de una nueva manera. Por ejemplo, el movimiento en China. Cuando desaparecen todos los puntos de referencia externos, cuando la mayoría de los líderes y teólogos son encarcelados o ejecutados y cortado el acceso a todas las fuentes exteriores, los cristianos se ven forzados de alguna manera por las circunstancias a liberar algo verdaderamente potente y convincente en el mensaje que transmiten como pueblo de Dios. El resultado es un movimiento sin paralelo en la historia. ¿Qué es lo que pasa y que podemos aprender desde Occidente?

Sabemos que los movimientos perseguidos se ven forzados a la clandestinidad y suelen adoptar una estructura celular; también se ven forzados a depender de redes de relaciones para poder sustentarse en calidad de comunidades cristianas. Pero para sobrevivir en el contexto de la persecución, también tienen que desechar todo lo que sean impedimentos innecesarios, incluyendo el de la concepción institucional de *ecclesia* predominante. Pero lo que quizás sea más significativo es que tienen que condensar y purificar su mensaje central para mantenerse fieles y con esperanza. En una iglesia clandestina hay que librarse de todo el desorden de las innecesarias interpretaciones tradicionales y de la parafernalia teológica. No hay ni tiempo ni capacidad interna para mantener los dogmas y las pesadas teologías sistemáticas. Hay que ir "ligero de equipaje." Por tanto, se extraen todas las complejidades innecesarias y, en el proceso, ocurre un milagro: la gente descubre el verdadero mensaje y nace el movimiento. De nuevo la fe vinculada a Jesús, el autor de nuestra fe, con una sencillez total. Es decir, en el corazón de todos los grandes movimientos hallamos la recuperación de una Cristología sencilla (conceptos esenciales de quién es Jesús y lo que hace), que refleja con precisión al Jesús de la fe del

Nuevo Testamento; se puede decir que se trata de "movimientos de Jesús" en el sentido más literal de la expresión.

Pero esta recuperación de la sencillez libera algo más: la capacidad de transferir rápidamente el mensaje entre las líneas de relación. Liberado de la densidad teológica de los seminarios y de la dependencia del clero profesional, el evangelio se convierte en algo que se puede "estornudar." Y no se trata de una metáfora caprichosa. Hemos estudiado como se extienden las ideas y lo hacen siguiendo patrones muy similares a los de las epidemias víricas. También sabemos que para que calen y se conviertan en "epidemia" tienen que ser fácilmente transferibles de una persona a otra. Para ello necesitan ser profundas pero sencillas; fáciles de ser captadas por cualquier persona y en muchos casos por campesinos analfabetos.[3] En este sentido, el evangelio se convierte de nuevo en una posesión de la gente y no meramente de las instituciones religiosas que inconscientemente hacen que sea difícil de entender y aplicar (Mateo 23). En unas condiciones religiosas y sociales favorables, y en relación con las personas apropiadas, las ideas fácilmente transferibles pueden crear unos movimientos poderosos que cambien la sociedad (en el caso de la economía, los mercados). Este era el caso del evangelio en la iglesia primitiva y en la revolución china. Aferrarse a Jesús desesperadamente, empaparse de la oración, depender del Espíritu y hacer del evangelio el mensaje llano y sencillo de que Jesús es Señor y Salvador, todo ello sirvió de catalizador al potencial misional inherente al pueblo de Dios.

Este fenómeno de un movimiento que se identifica, destila y vive (incluso muere) por su mensaje representa la clave de la naturaleza del Carácter Apostólico y la clave para recuperarlo en Occidente. Pero si queremos destilar el mensaje en nuestro contexto, de nuevo necesitamos valorar el núcleo del mismo. Es decir, el tema principal de la Biblia: la reivindicación redentora de Dios sobre nuestras vidas.

¡Oye, Oh Israel!

Ya hemos visto que la persecución confiere sobre el pueblo de Dios el "don" de la clarificación del mensaje central de la iglesia. Esto nos despierta una pregunta: ¿qué es ese mensaje? ¿Cómo queda cuando lo simplificamos del todo? El estudio de los movimientos de Jesús a lo largo de la historia me ha hecho llegar a la conclusión de que la respuesta se encuentra en la sustancia de un monoteísmo bíblico genuino; un encuentro existencial con el Dios Único que nos reclama y nos salva. Así de sencillo, y por muy poco inspirador que pueda sonar en principio, la creencia de que Dios es Uno

reside en el corazón tanto de la fe bíblica como de los movimientos de Jesús más destacados de la historia. Esta afirmación irreducible se halla en el núcleo de todas las manifestaciones auténticas del Carácter Apostólico. Este capítulo es un intento de reinterpretar nuestra fe y nuestro seguimiento a Jesús a la luz de la comprensión hebraica de la vida. Todo empieza con la confesión básica de Israel, denominada *Shemá Israel* (¡Oye, Oh Israel!), basada en Deuteronomio 6:4.

Cuando el pueblo de Dios del Nuevo Testamento confiesa que "Jesús es Señor y Salvador", no se trata solamente de confesar que Jesús es nuestro Maestro y nosotros sus siervos. Esto es cierto, pero dado el contexto hebraico de la confesión, y el hecho de que Jesús es el cumplimiento de las promesas mesiánicas hechas a Israel, la confesión se está haciendo eco de unas creencias que se remontan a la confesión primaria de Israel "Yahvé es Señor". Como tal, esta confesión influye en las corrientes más profundas de la revelación bíblica: temas que nos llevan directamente a la naturaleza de Dios, Su relación con el mundo y su reivindicación sobre todas nuestras vidas. También tiene que ver con el encuentro crítico, la experiencia redentora que forma la relación de pacto entre Dios y Su pueblo.

Para apreciar de verdad el poder y la centralidad de esta reivindicación necesitamos colocarla en su contexto religioso original; el del pluralismo y *politeísmo* religioso: las personas que vivían en el Oriente Próximo por entonces eran en esencia un pueblo profundamente espiritual, para quienes la vida estaba llena de lo sagrado, lo místico y lo mágico. Creían que había numerosos dioses, demonios y ángeles a cargo de las diferentes esferas de la vida.[4] La vida era profundamente espiritual pero gobernada por innumerables deidades, muchas de las cuales eran personajes nada agradables.

Por ejemplo, si vivías en aquella época y aquel lugar y eras un politeísta practicante, si querías ir a buscar agua al río, de camino tendrías que pasar por los campos de los cuales dependías, atravesar el bosque y bajar al río. Una actividad teóricamente tan simple te representaría un dilema religioso, ya que habría distintas divinidades al cargo de cada uno de estos aspectos de la vida; no sería una actividad fácil, estaría plagada de peligros espirituales. Para no ofender al *Baal* de los campos por donde tenías que pasar, tendrías que llevar una ofrenda espiritual y ejecutar un ritual religioso en el altar de esos campos. Luego tendrías que pasar por el viejo árbol del presagio. Los árboles imponentes solían considerarse morada de espíritus horribles llamados dríadas y por tanto deberías asegurarte de no molestarlos. Para ello, de nuevo deberías seguir un ritual prescrito para apaciguar a esa dríada en particular. Luego, tu sistema de creencias te recordaría que si ofendías a

la diosa del río, el río podría secarse o desbordarse, provocando catástrofes y sufrimientos. Por tanto, cuando llegaras al río, también te tocaría aplacar con un sacrificio la ira de la diosa del río, una deidad particularmente impredecible. Es decir, que algo tan sencillo como bajar al río se convertía en realidad en un complejo proceso religioso.

Pero la visión politeísta iba mucho más allá de los campos y los ríos. Había deidades que presidían todas y cada una de las esferas de la vida: el estado (la política), la familia, la guerra, la fertilidad, etc. La vida del politeísta no solo era compleja (tener que dirigirse a cada deidad con el protocolo adecuado) sino que también resultaba peligrosa (no todos los dioses eran buenos, de hecho, algunos eran el mismo demonio). Ese era el aplastante contexto religioso de Israel.

En este contexto llega la shemá…

> *Escucha, oh Israel, el SEÑOR es nuestro Dios, el SEÑOR uno es. Amarás al SEÑOR tu Dios con todo tu corazón, con toda tu alma y con toda tu fuerza*. Y estas palabras que yo te mando hoy, estarán sobre tu corazón; y diligentemente las enseñarás a tus hijos, y hablarás de ellas cuando te sientes en tu casa y cuando andes por el camino, cuando te acuestes y cuando te levantes. Y las atarás como una señal a tu mano, y serán por insignias entre tus ojos. Y las escribirás en los postes de tu casa y en tus puertas. (Deuteronomio 6:4-9, las itálicas son mías)

Esta declaración tiene, en este contexto religioso, unas claras implicaciones de un gran alcance: esto significaba para quien a ella se acogiera que ya no habrían dioses distintos para cada esfera de la vida, un dios para el templo, otro dios para la política, otro distinto para la fertilidad de los campos, otro más para el río, etc. Yahvé será UNO, el Dios que gobierna sobre todos los aspectos de la vida en el mundo. Yahvé es el Señor del hogar, el campo, la política, el trabajo, etc. La tarea religiosa se centra ahora en honrar a este Dios en y a través de todos los aspectos de la vida. "*Porque de El, por El y para El son todas las cosas*" (Romanos 11:35). Esto constituye no solo la base de la adoración, como veremos más tarde, sino también la agenda de la labor religiosa principal del discipulado. Es un llamamiento a que los israelitas vivan la vida bajo el señorío de un solo Dios y no bajo la tiranía de muchos dioses. Por esto la alianza entre Israel y Yahvé empieza por la reivindicación absoluta, por parte de Yahvé, de toda la vida de Israel, así como la prohibición total de los ídolos y los falsos dioses (Éxodo 20:2-5). Se trata de una exigencia absoluta; se trata de todo. "Cuando Dios invade la conciencia del hombre, la dependencia de éste en la 'paz y la seguridad' desaparece de cada rincón de su existencia. La vida se hace vulnerable en su totalidad. Ya no hay muros de contención entre las

cámaras que confinen las explosiones a un solo compartimiento. Cuando Dios escoge al hombre, le inviste de toda la responsabilidad de obediencia total a una exigencia absoluta"[5] El señorío de Yahvé es la salvación completa por gracia ya a la vez una exigencia total; en la fe bíblica, salvación y señorío están indisolublemente ligadas.

Así que, bajo la perspectiva hebraica, el monoteísmo no es tanto la declaración acerca de Dios como ser eterno en unidad esencial de los teólogos helenistas, como una reivindicación existencial de que hay un solo Dios que es Señor sobre todos los aspectos de la vida. De nuevo nos encontramos con la naturaleza práctica y concreta del pensamiento hebraico. Los politeístas pueden compartimentalizar la vida y distribuirla entre muchos poderes. Pero como Maurice Friedman dice: "La persona de fe en el mundo israelita no se distingue de los 'gentiles' por una simple visión 'espiritual' de la deidad, sino (más bien) por la exclusividad de su relación con Dios y por referirle a Él todas las cosas."[6] Los monoteístas (auténticos creyentes bíblicos) solamente tienen un punto de referencia para la vida y la existencia: Dios. La shemá se halla originariamente a primera instancia de esta reivindicación sistémica y completa sobre nuestras vidas. Es pues un llamamiento a la lealtad al pacto más que una declaración de ontología (naturaleza del ser) teológica.[7] Las implicaciones llegan muy lejos, no solo para la teología, sino para la *visión del mundo*; para orientar al creyente hacia la vida misma. A la fuerza tiene que influir en nuestra concepción de la vida y la fe.

Veamos lo que dice el teólogo Paul Minear:

> Solamente podemos darnos cuenta de la soberanía exclusiva de Dios por medio de una dura lucha con otros dioses, con todas las fuerzas que se oponen a su voluntad. Con ello quiero decir que para los mismos autores bíblicos, el monoteísmo empieza, no como una etapa de la especulación metafísica, no como el paso final del desarrollo del politeísmo, no como la fusión de todos los dioses en uno (este sería el caso del hinduismo), sino cuando Dios se convierte en la realidad decisiva para un hombre en particular y por tanto exige el destronamiento de todos los otros dioses.
>
> Esto nos ayuda a entender por qué los primeros cristianos encontraban en la obediencia total a Jesús la manifestación final y suprema de Dios. Nos señala la razón de que muriendo con Él al mundo, ellos mismos experimentaban el verdadero conocimiento de

> Dios y el verdadero poder de Dios. El mensaje de que Dios era uno intensificaba su lucha contra los fasos dioses. Para ellos, el conflicto con los dioses paganos había llegado a su etapa final.
>
> La creencia cristiana no consiste simplemente en decir "hay un solo Dios". El diablo lo sabe. Los cristianos responden a Dios con la fe en sus obras, la confianza en su poder, la esperanza en su promesa y el abandono apasionado a Su voluntad. Solamente en el contexto de una vocación tan apasionada puede vivir el conocimiento del único Señor. Un conocimiento que no elimina la lucha con el diablo y sus obras, la necesita. Dicho "monoteísmo" solo se puede manifestar del todo en la existencia humana a base de la obediencia incondicional, la pasión infinita, la resignación infinita y el entusiasmo infinito, como por ejemplo, en Jesús.[8]

Los "celos" de Dios deben ser entendidos bajo esta luz (Éxodo 20:5, 34:12; Deuteronomio 4:24, etc.). Es un rechazo a compartir su exclusividad sobre las vidas de su pueblo. No es que sea una respuesta emocional negativa; es sencillamente el desarrollo de su pretensión sobre la de los otros ídolos.[9] Dios no nos va a compartir con falsos dioses, pero no porque simplemente 'tenga celos' sino porque la idolatría nos puede perjudicar y fracturar.

Toda la vida bajo Dios

Dios es UNO y debemos poner todos los aspectos de nuestras vidas, comunitarios e individuales, bajo este único Dios, Yahvé. Este "monoteísmo práctico" se halla en el epicentro del concepto bíblico de fe de Israel, y por tanto de la Biblia. A partir de ahí, todo fluye. Incluso el concepto de *torah* (literalmente 'instrucción') va dirigido a cumplirlo. Cuando leemos el Pentateuco, lo primero que nos choca es la lógica en absoluto lineal asociada al mismo. Parece que salte de un tema a otro y que pase de temas de teología sublime en un versículo a cuestiones de aspecto trivial en el siguiente.

Un versículo trata del acercamiento de los israelitas a Dios en el templo y el siguiente versículo trata de lo que hay que hacer si se te cae un asno en un agujero. El siguiente quizás vaya del moho en la cocina, enlazado con otro sobre el ciclo menstrual femenino. Parece radicalmente discontinuo y le suele faltar el razonamiento secuencial que esperamos de todo texto. ¿Qué pasa? ¿Cómo vamos a entender el significado?[10]

Aunque la "lógica" de la *torah* no sea lineal, sí que es más bien profunda; una lógica que nos prepara para relacionar con Dios *todos* los aspectos de la vida. El ser fiel a la torah representará conectar directamente con Yahvé sobre todas las cuestiones de la vida: se trate de moho, de la alabanza en el templo o de todo lo que queda de por medio. Por tanto, a Dios le importa todo; nuestro trabajo, nuestra vida doméstica, nuestra salud, nuestra alabanza. Le preocupa cada uno de los aspectos de la vida del creyente, no tan solo las llamadas dimensiones espirituales.

Mientras que en la tradición cristiana occidental hemos tendido a ver "lo religioso" como una categoría de la vida entre muchas otras (incluso damos a monjas y curas el nombre de "religiosos"), la mente hebraica no hace tal distinción de una existencia puramente "religiosa", ya que todo en la vida está relacionado… Todo en la vida es sagrado cuando entra en relación con el Dios vivo.[11]

La perspectiva hebraica traza una correlación directa de todos y cada uno de los aspectos de la vida con los propósitos eternos de Dios; ésta es la lógica intrínseca de la torah. Es una extensión natural de la reivindicación del monoteísmo ¡Yahvé es Señor! De hecho, la torah trata de instruir con esta orientación; Pablo incluso la denomina "maestra de escuela" (Gálatas 3:19 – 4:5), puesto que nos enseña la piedad, nos orienta y nos conduce a Jesús. Esta fue y es su verdadera función.

Para decirlo de manera más explícita, según la visión bíblica no hay distinción entre lo secular y lo sagrado. No se puede concebir lugar en el mundo que no quede bajo el Señorío de Yahvé. Todo en la vida le pertenece y la verdadera santidad consiste en poner todas las esferas de nuestra vida bajo el dominio de Dios. Esto es lo que constituye la adoración bíblica. Esto es lo que significa amar a Dios con todo nuestro corazón, toda nuestra mente y todas nuestras fuerzas. Más tarde hablaremos de las implicaciones, pero ahora necesitamos considerar como cambia Jesús la ecuación.

Jesús es Señor

La encarnación no altera la naturaleza de Dios ni el monoteísmo práctico fundamental de las Escrituras; más bien recuerda algunas cosas y lo reestructura en torno al personaje central del Nuevo Testamento: Jesucristo. Ahora debemos nuestras lealtades a nuestro Salvador y revelador. Él se convierte en nuestro foco de atención y en el eje de nuestra relación con Dios. Nos adherimos a Él y Él no solamente inicia un nuevo pacto, Él es el Nuevo Pacto.

Cuando la iglesia primitiva proclama que "Jesús es Señor", lo hace de la misma manera, y con exactamente las mismas implicaciones, que lo hizo Israel en la shemá. De hecho, la situación religiosa fundamental no había cambiado tanto (de hecho, nunca lo hace). El politeísmo seguía siendo la fuerza religiosa dominante en sus días como lo es ahora. Los nombres de los dioses han ido cambiando; de los Cananitas (Baal, Astheroth, etc.) a los grecorromanos (Venus, Diana, Apolo, etc.), luego el amor romántico, el consumismo y la religión actual de la autoayuda, pero en esencia la confesión es la misma y con el mismo impacto. De hecho, en Roma eso les representó un problema. Según la teología romana, el César era una manifestación física de un dios que exigía lealtad total. Además, era política de Roma dedicarse a congregar a todos los dioses de las naciones subyugadas y ponerlos bajo el señorío del César para así crear una religión que creara una unidad religiosa más profunda en un imperio político tan heterogéneo. Solamente se podían mantener los dioses tribales si se reconocía que César estaba por encima de éstos. El hecho de que un cierto grupo tribal hubiera sido conquistado indicaba que el dios romano era supremo y la gente solía someterse (excepto los judíos y los cristianos). El resultado era unificar las religiones del imperio y vincularlas al estado.[12] (¿Nos suena de algo?)

La iglesia primitiva se negó a aceptar el señorío del César; se negó a ver a Jesús como una mera parte del panteón de los dioses en Roma. De hecho, la confesión "Jesús es Señor" en sus bocas y en aquel contexto se convierte en una frase profundamente subversiva que llega a socavar el gobierno del César. Los cristianos querían poner toda su vida bajo el señorío de Jesús y eso significaba subvertir el señorío del César. Los emperadores lo sabían demasiado bien; de ahí las terribles persecuciones. Pero lo interesante es que nuestros antepasados espirituales comprendieron de verdad el sentido interno del monoteísmo. Sabían que Jesús era Señor y que su señorío excluía cualquier otra lealtad definitiva. Sabían que eso era el núcleo de la fe y que no podían renunciar a ello, y no lo hicieron.

Resulta que este es el caso de los cristianos clandestinos en China: se niegan a rendirse ante el señorío del estado comunista sobre sus vidas, puesto que ello conllevaría el destronamiento del señorío supremo de Cristo.[13] Es interesante que sea este choque de gobernaciones supremas la fuente de conflicto espiritual en los dos casos que he escogido para demostrar la naturaleza del Carácter Apostólico. También en ambos casos, los cristianos estaban dispuestos a morir antes que negar su afirmación esencial. Este es el corazón de la confesión cristiana.

Monoteísmo Cristocéntrico

¿Cómo se ha visto condicionada entonces la comprensión bíblica de monoteísmo por la revelación del Nuevo Testamento? Con la afirmación de que Dios es Triuno por naturaleza, el Nuevo Testamento revela que cada persona de la Trinidad juega un papel particular en la experiencia humana de la redención. Y aunque no hay duda que sugiere una trinidad compleja en la naturaleza divina, el acento general de las Escrituras recae sobre el hecho de que Dios es uno. Los cristianos del Nuevo Testamento no movieron ni una jota de su compromiso primario con la shemá y el monoteísmo, precisamente porque, como he tratado de articular, comprendieron que ese monoteísmo era la confesión central del pueblo de Dios.[14] Incluso el Reino de Dios es un llamado a vivir bajo el señorío de Dios (reino = gobierno de Dios) y por eso cuando Jesús dice en Mateo 6:33 "buscad primero el reino de Dios y todo lo demás os será añadido", está siendo totalmente coherente con la dinámica básica de la shemá. El Reino de Dios sobre nosotros es "la punta de lanza" del monoteísmo práctico.

Lo que nos indica la revelación del Nuevo Testamento es que la segunda persona de la Trinidad adopta un rol distinto en relación a la redención. No solamente redimiendo al mundo mediante su muerte y resurrección, sino con su señorío a la derecha del Padre (Mateo 26:62; Marcos 12.35-36; 14:62; 16:19; Hechos 2:32-33; Romanos 8:34; entre muchas otras referencias). Por entonces, sentarse a la derecha de un rey implicaba una posición ejecutiva de favor.

Pero la enseñanza sobre el señorío ejecutivo de Jesús va mucho más allá de limitarse a estar en una posición preferente. Pablo sugiere que la verdadera función del señorío, normalmente asociado al Padre, ahora recae sobre Jesús. "…el cual (Dios) obró en Cristo cuando le resucitó de entre los muertos y le sentó a su diestra en los lugares celestiales, muy por encima de todo principado, autoridad, poder, dominio y de todo nombre que se nombra, no sólo en este siglo sino también en el venidero. Y *todo sometió bajo sus pies, y a El lo dio por cabeza sobre todas las cosas* a la iglesia, la cual es su cuerpo, la plenitud de aquel que lo llena todo en todo." (Efesios 1:20-23). En I Corintios 15:25-28, Pablo dice: "Pues Él debe reinar hasta que haya puesto a todos sus enemigos debajo de sus pies. Y el último enemigo que será abolido es la muerte. Porque el ha puesto todo en sujeción bajo sus pies. Pero cuando dice que todas las cosas le están sujetas, es evidente que se exceptúa a aquel que ha sometido a El todas las cosas. Y cuando todo haya sido sometido a El, entonces también el Hijo mismo se sujetará a aquel que sujetó a El todas las cosas, para que Dios sea todo en todos."

Esta redefinición del monoteísmo bíblico en torno al papel de Jesús la denominaré Monoteísmo Cristocéntrico, porque reordena nuestras lealtades a Dios en torno a la persona y la obra de Cristo. Jesús se convierte, pues, en el punto giratorio de nuestra relación con Dios y a Él debemos nuestra obediencia y lealtad. ¡Jesús es Señor! Este señorío se expresa exactamente igual que se expresaba en el Antiguo Testamento. Es el centro inamovible del credo y la confesión cristiana. Pero no se trata solamente de la naturaleza misma de Dios; tiene implicaciones prácticas en nuestras vidas.

Probablemente lo mejor sea referirnos a nuestro Señor mismo en relación a la continuidad de la validez de la *shemá*:

> Uno de los maestros de la ley se acercó y los oyó discutiendo. Al ver lo bien que Jesús les había contestado, le preguntó: —De todos los mandamientos, ¿cuál es el más importante? —*El más importante es: "Oye, Israel. El Señor nuestro Dios es el único Señor* —contestó Jesús—. *Ama al Señor tu Dios con todo tu corazón, con toda tu alma, con toda tu mente y con todas tus fuerzas*". El segundo es: "Ama a tu prójimo como a ti mismo." *No hay otro mandamiento más importante que éstos*. (Marcos 12:30-31, las itálicas son mías)

La shemá se expresa por todas las páginas del Nueva Testamento de manera nada ambigua, solo que ahora queda cristológicamente redefinida; toda religión genuinamente bíblica está imbuida de esta forma de monoteísmo.

El corazón de las cosas

Me gustaría repetir aquí algo que parece obvio pero que se suele pasar por alto. En un cristianismo misional auténtico, Jesús el Mesías juega un papel *absolutamente* central.[15] Nuestra identidad como movimiento, al igual que nuestro destino como pueblo, están indisolublemente ligados a Jesús; la segunda persona de la Trinidad. De hecho, nuestra conexión con Dios pasa solo por el Mediador; Jesús es "El Camino", nadie viene al Padre si no es por El (Juan 14:6). Esto es lo que nos distingue como *crist*ianos.

El cristianismo, por tanto, lleva en su corazón un movimiento mesiánico, que intenta encarnar coherentemente la vida, la espiritualidad y la misión de su Fundador. Lo hemos convertido en tantas otras cosas…pero se trata de esto, así de simple. El discipulado, llegar a ser como Jesús nuestro Señor y Fundador, queda en el epicentro de la obra de la iglesia. Eso quiere decir que la cristología debe definir todo lo que hacemos y decimos. También

quiere decir que para redescubrir el ethos del auténtico cristianismo, necesitaremos redirigir nuestra atención a la Raíz de todo, recalibrar nuestras organizaciones y a nosotros mismos en torno a la persona y la obra de Jesús el Señor. Significará tomarse en serio los evangelios como los textos principales que nos definen. Significará actuar como Jesús en relación a las personas externas a la fe; así lo hacen lo los "God's Squad,"[NT] un importante movimiento misional dirigido a los moteros delincuentes que hay por el mundo, que declaran: "Jesucristo, amigo de los proscritos."

El Cristianismo más allá de lo sagrado y lo secular

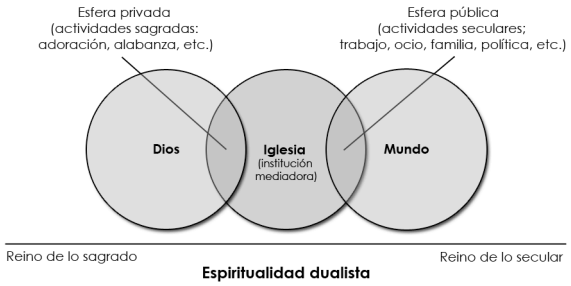
Un monoteísmo genuinamente mesiánico, por tanto, termina con toda noción de falsa separación entre lo "sagrado" y lo "secular". Si el mundo y todo lo que hay en él pertenece a Dios, entonces no hay esfera en la vida que no quede radicalmente a merced de Su gobierno. En nuestra vida y en nuestra cultura no puede haber áreas que no sean de Dios.

Si seguimos el ejemplo del actual movimiento de adoración alternativa (Alternative Worship Movement), del cual en general tengo una buena opinión, una de las tareas de la iglesia en un contexto posmoderno es crear "lugares sagrados," lugares llenos de un simbolismo rico y fresco expresado de nuevas formas, donde la gente pueda volver a conectar con Dios de otra manera. Todo esto suena muy bien. Pero cuando este impulso está divorciado, y lo está a menudo, de la tarea englobadora de la misión (y de la contextualización misional) entonces se convierte en una manera más de separar lo sagrado de lo secular. Si creamos un lugar que denominamos "sagrado" por la luz, el incienso y la atmósfera religiosa, ¿qué estamos diciendo acerca de las otras esferas de la vida? ¿No son sagradas? No podemos rehuir la conclusión de que al crear tales "lugares sagrados", implícitamente estamos convirtiendo todos los otros lugares en "no sagrados" y por tanto recluyendo un gran aspecto de nuestra vida a un área secular o sin Dios. Si seguimos los impulsos del monoteísmo bíblico, en lugar de crear esos espacios sagrados, nuestra labor es la de convertir todos los aspectos y dimensiones de la vida en sagrados; incluyendo la familia, el trabajo, el juego, los conflictos, etc.; en lugar de limitar la presencia de Dios a zonas religiosas y tétricas.[16]

La gente impregnada de paradigmas espirituales dualistas experimenta a Dios como una deidad basada en la iglesia y la religión como un asunto privado. La iglesia suele ser concebida como un espacio sagrado: la arquitectura, la música, las liturgias, el lenguaje, la cultura…todo ello contribuye a crear un evento sagrado que en ningún otro lugar se puede

experimentar del mismo modo. En otras palabras, vamos a la iglesia a experimentar a Dios, y Dios está ahí de verdad (está en todas partes y sobretodo le gusta habitar entre Su pueblo), pero la manera en que lo hacemos suele crear una percepción muy difícil de echar por tierra, de que a Dios solo podemos encontrarlo en un lugar así y que tal experiencia requiere de una parafernalia ministerial/clerical elaborada (Juan 4:20-24).

La espiritualidad dualista ha sido denominada de distintas maneras, pero quizás la idea de la desconexión domingo-lunes la saca a la superficie. Experimentamos un cierto tipo de Dios los domingos, pero los lunes es distinto; "es el mundo real y las cosas ahí funcionan distinto". ¿Cuántas veces hemos oído a los profesionales del ministerio distintas variaciones de esta frase? "No puedes entenderlo. Para mi no es tan fácil como para ti. Tú trabajas en la iglesia, con cristianos, etc…" Las dos 'esferas de la vida,' lo sagrado y lo secular, se conciben como infinitamente distintas y en direcciones opuestas. Es cosa del creyente vivir de una manera en la esfera sagrada y de otra en la esfera secular. De hecho, con nuestra manera de hacer iglesia estamos comunicando este mensaje no verbal del dualismo. Después de todo, el medio es el mensaje. La gente ve las cosas de manera distorsionada, limitando a Dios a la esfera religiosa. Esto crea un vacío que vienen a ocupar los ídolos y una adoración falsa o incompleta.



Espiritualidad dualista

Ahora, si tomamos los mismos elementos y los realineamos para que encajen en una comprensión no dualista de Dios, la iglesia y el mundo, nos sale algo así:



Ver las cosas de esta manera nos lleva a abrazar una perspectiva de la fe que lo engloba todo en la vida. Si rechazamos el falso dualismo entre lo secular y lo sagrado y entregamos toda nuestra vida a Jesús, entonces viviremos la verdadera espiritualidad. No hay nada en nuestra vida que no pueda, ni deba, ser puesto bajo el reinado de Dios sobre todas las cosas. Nuestra labor es integrar los elementos dispares que forman nuestra vida y nuestras comunidades y ponerlos bajo el único Dios que se nos ha manifestado en Jesucristo.

Si no lo conseguimos, aunque nos confesemos monoteístas, podemos acabar practicando el politeísmo. Las expresiones dualistas de la fe, a la práctica, suelen terminar siendo politeísmo. Según esto, distintos dioses gobernarán las distintas esferas de nuestra vida y el Dios de la iglesia quedará fuera de la esfera religiosa privatizada. El monoteísmo cristocéntrico exige lealtad justo dónde la reivindican los otros dioses; eso nos ocurre a nosotros ahora y les ocurrió a nuestros antepasados. No nos engañemos, estamos rodeados de falsos dioses que nos salen al encuentro y quieren hacerse con nuestra vida y nuestra lealtad; entre ellos no hay que subestimar la adoración a la riqueza y los dioses asociados del consumismo. Pero también es como nació y se desarrolló el apartheid en Sudáfrica. Los cristianos blancos de Sudáfrica no pusieron su situación nacional bajo el señorío de Jesús, en cambio estaban invocando a un falso dios que gobernaba la política de los blancos y terminaron aplastando a la gente de color; algo profundamente pecaminoso y malévolo. Cuando no logramos poner una esfera de la vida bajo el gobierno de Jesús, ésta se convierte en autónoma y susceptible de ser gobernada por otros dioses, con los muchos pecados que eso conlleva.

Es así como muchos cristianos acaban siendo en la práctica politeístas. ¿No es interesante que la mayoría de miembros de iglesia confiesen una

desconexión radical entre el Dios que gobierna el domingo y los dioses que gobiernan el lunes? ¿Cuántos de nosotros vivimos como si hubiera un dios distinto en cada esfera de nuestra vida? Un dios para el trabajo, otro para la familia, otro cuando vamos al cine u otro en la política. No me extraña que nos cueste encontrar sentido a todas las cosas. Y todo esto porque no logramos responder de verdad al único Dios.[17] Solamente podemos hacer frente a este fracaso por medio de un discipulado que empiece por devolver a Dios todos los elementos dispares de nuestras vidas, es decir, poniéndolas bajo su señorío.

¿Podemos pasarnos de la raya?

Quizás podemos terminar este capítulo explorando la manera en que esta fuerza central que es el ADNm guía en realidad nuestras conductas y actividades misionales. Como misionero encarnacional a menudo se me pregunta "¿hasta qué punto debemos encarnarnos? ¿Y si nos pasamos de la raya?" Buena pregunta. ¿Cómo podemos detectar que nuestros intentos de encarnar el evangelio se están convirtiendo en puro sincretismo (una mezcla de religiones)?[18] Creo que el concepto de monoteísmo cristocéntrico que hemos definido es nuestra guía. Cuando la cultura que nos rodea hace una incursión en el señorío de Jesús sobre todos los aspectos de nuestra vida, entonces el monoteísmo funciona como criterio de distinción, en tanto que nos ayuda a discernir entre sincretismo y misión encarnacional.

El sincretismo consigue diluir la reivindicación del Dios bíblico y crear una religión que simplemente disminuye la tensión de vivir bajo dicha reivindicación y termina por dar solidez a los prejuicios religiosos de la cultura anfitriona. Me he referido anteriormente al ejemplo del apartheid para que podamos analizarlo ahora un poco más, pero la aplicación es válida en cualquier otro contexto.[19] Lo que ocurrió en Sudáfrica tiene mucho que ver: el cristianismo blanco europeo de hecho aprobaba el prejuicio racial y legitimaba las estructuras de poder opresivo de los blancos de Sudáfrica, en nombre de una doctrina denominada "paternalismo cristiano". Esta pequeña porción de teología se desarrolló a nivel social y político resultando en lo que ahora conocemos como la política del apartheid.

Que ¿por qué se trataba de sincretismo y no tan solo de conveniencia política? Pues porque en Sudáfrica la vasta mayoría de blancos vivían bajo un código calvinista muy religioso; es un pueblo profundamente religioso

(hay atascos para ir a la iglesia el domingo). Fueron los teólogos quienes dieron al apartheid su legitimidad original y la autoridad que lo mantuvo. Dios, bajo la influencia sincretista de los teólogos del apartheid, se convirtió en un Dios racista que justificaba la supresión de los negros como "inferiores". Pero si lo analizamos de forma más simple, podemos considerar el apartheid como el negarse a vivir bajo el amor y la justicia que forman parte de nuestra adoración a un verdadero Dios. ¿Cómo se puede adorar al Dios de la justicia actuando injustamente? La respuesta bíblica es clara: no se puede. En este caso, actuar con amor y justicia hacia las personas negras se percibía como una amenaza a la viabilidad y a la identidad de los afrikaners y por eso, en nombre del dominio y la supervivencia racial, sacaban la raza y la política de la ecuación del Señorío de Jesús. O más bien, actuando con sincretismo, incluyeron a Dios en su agenda racial. Paradójicamente, el resto de la cultura era profundamente cristiana, pero el dios de la política y de la vida social era un dios distinto al Dios de la iglesia.

Quizás otro ejemplo de África nos ayude a afianzar la idea: el genocidio de Ruanda, un sanguinario frenesí que implicó a cristianos e iglesias en la masacre. Lee Camp lo explica como un fracaso del señorío de Cristo.

> De hecho, el genocidio de Ruanda pone de relieve el fracaso recurrente de gran parte del cristianismo histórico. La proclamación del "evangelio" a menudo no ha resaltado lo suficiente un elemento fundamental de las enseñanzas de Jesús y, de hecho, de la doctrina cristiana ortodoxa: *"Jesús es Señor" es una afirmación radical que en definitiva está enraizada en cuestiones de obediencia, de autoridad final y de claros criterios de referencia para la vida humana*. En cambio, el cristianismo con frecuencia ha preferido aliarse cómodamente con otro tipo de autoridades; fueran políticas, económicas, culturales o étnicas. Puede que "Jesús es Señor" sea una de las mentiras cristianas más divulgadas. ¿Es que los cristianos han proclamado que Jesús es Señor mientras dejaban sistemáticamente de obedecerle? Al menos este ha sido el caso en Ruanda: "hutus cristianos" han asesinado a "tutsis cristianos" (y viceversa), como si la palabra "cristiano" fuera una marca comercial que denota "espiritualidad" o "religión", pero no un compromiso con el mismo Señor.[20]

¿Qué significa esto en la práctica para quienes intentan recuperar el Carácter Apostólico en la vida de la comunidad de Dios? Para empezar, implica volverse a conectar directamente a la confesión central de que "Jesús es Señor" e intentar reorientar la iglesia en torno a lo mismo. También

implicará simplificar nuestros mensajes principales, despojándolos de la teología excesivamente compleja, y evaluar el grueso de los patrones tradicionales que conforman nuestra conducta y dominan nuestras conciencias. Estoy totalmente convencido de la cristología, y en particular la cristología despejada de la iglesia primitiva del Nuevo Testamento, reside en el corazón de la renovación de la iglesia de todas las épocas. Tristemente, la historia demuestra con amplitud cómo el pueblo de Dios podemos muy a menudo llegar a ensombrecer la centralidad de Jesús en nuestra experiencia de iglesia. Hay tal follón en nuestra "religión", tanta competencia, que es fácil que se pierda la reivindicación unificadora central de la fe. Es increíble lo fácil que resulta sacar a Jesús de en medio de su pueblo. ¿Nos hemos preguntado alguna vez por qué en Apocalipsis 3:20 se ve a Jesús fuera de la iglesia, llamando a la puerta y pidiendo permiso para entrar? Antes de nada, deberíamos preguntarnos "¿cómo llegó allí!" Preguntarnos francamente si "el Jesús de verdad es realmente Señor de nuestra comunidad" puede resultar un ejercicio muy enervante.

Para recuperar el carácter Apostólico debemos aprender lo que significa *recalibrar* y volver a la "fórmula" básica de iglesia; debemos volver constantemente a nuestro Fundador y reinstalar nuestra fe y vida comunitaria en Él. Todo empezó con Jesús y todo terminará con Él; a Él debemos regresar constantemente si queremos reencontrarnos de nuevo a nosotros mismos. (Como mínimo, esto es lo que significa confesar que Él es el Alfa y el Omega). El cristianismo en esencia es un movimiento, no una religión. La confesión "Jesús es Señor" es un desafío a tomarnos en serio la centralidad absoluta y continuada de Jesús en el cristianismo en general y en consecuencia en la iglesia local. Como hemos visto, el movimiento cristiano primitivo y la iglesia clandestina de China descubrieron que esto era lo que los sostenía y guiaba en medio de un ingente desafío de adaptación. No va a ser menos el tratar de negociar el desafío del siglo veintiuno. El elemento del señorío de Jesús nunca dejó de ser el verdadero centro de la experiencia cristiana de Dios; lo único que cambió fue nuestro enfoque. El primer paso para recuperar el Carácter Apostólico es por tanto la recuperación del señorío de Cristo en toda su simplicidad.[21] Ese es el lugar al que la iglesia deber regresar constantemente para renovarse. Él es nuestra piedra de toque, nuestro criterio, nuestro fundador y quien tiene la preeminencia teológica y existencial de la vida de su pueblo.

Es difícil adorar de verdad al único Dios verdadero. No hace falta que analicemos grandes sistemas como el apartheid o los horrores del genocidio de Ruanda para ver funcionar esta dinámica; nos basta con mirar a nuestras propias vidas; cuando pecamos deliberadamente, cuando nos negamos a

dejar entrar el señorío de Jesús en todas las dimensiones de nuestra vida y responder en obediencia, lo que conseguimos es limitar el señorío de Jesús y su reinado absoluto (Lucas 6:46[22]).

Cuando practicamos la disciplina misional de la encarnación, siempre necesitamos tener la mirada puesta en el señorío de Jesús y las reivindicaciones inherentes a su naturaleza. ¿Cuándo nos hemos pasado de la raya? Pues por ejemplo, cuando nos negamos a poner bajo el señorío de Jesús aspectos de nuestra cultura y nuestra vida; así de sencillo.

Este capítulo ha intentado identificar y articular el epicentro del ADNm espiritual, que es por tanto un elemento crucial del Carácter Apostólico. Los otros elementos de la estructura del ADNm espiritual se forman en torno al monoteísmo cristocéntrico y bajo su guía; lo asumen. En el corazón del llamamiento y misión de la iglesia encontramos el desafío a responder a Dios con todo lo que somos y todo lo que tenemos para así completar el significado de nuestras vidas.

4

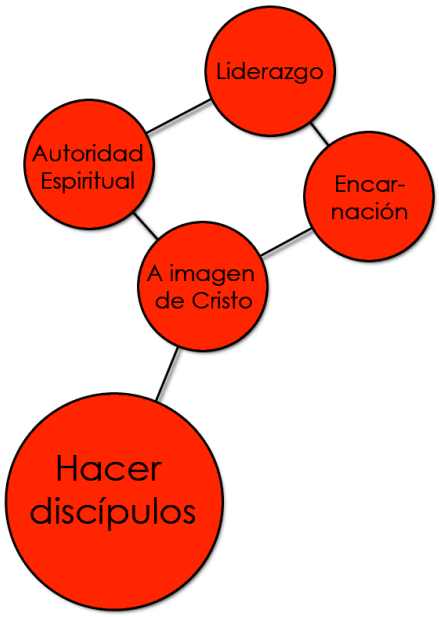
HACER DISCÍPULOS

Solo podemos vivir cambios: no podemos pensar nuestro camino hacia la humanidad. Cada uno de nosotros, cada grupo, debe convertirse en modelo de aquello que deseamos crear.

Ivan Illich

La mayor prueba de cristianismo para los demás no es hasta qué punto la persona puede analizar lógicamente sus razones para creer, sino hasta qué punto a la práctica esta dispuesta a entregar su vida por esta creencia.

T.S.Eliot



Como he indicado ya en numerosas ocasiones hasta el momento, los cinco elementos del ADNm deben estar presentes si se quiere activar de verdad el Carácter Apostólico de manera que penetre en la vida de los movimientos y las comunidades cristianas. Cada elemento de por sí es un componente crucial, que cuando se hace evidente pone a la comunidad en forma misional y la acerca al momento crítico en que todos los elementos se amplifican, se unen, se influyen unos a otros y por tanto liberan la potente fuerza del Carácter Apostólico. Todos los elementos del ADNm van juntos y deben estar todos presentes de manera significativa para que el Carácter Apostólico pueda manifestarse, pero mi propia experiencia y observación me indica que quizás *este* elemento, el discipulado, sea el más crucial de toda la mezcla de ADNm. Es así porque la tarea esencial del discipulado es encarnar el mensaje de Jesús, el fundador. En otras palabras, este es el elemento *estratégico* y por tanto tan bueno como otro para empezar. C.S.Lewis entendía que el propósito de la iglesia era acercar a la gente a Cristo y hacer que se parecieran a Él. Decía que la iglesia no tenía otro propósito. "Si la iglesia no está haciendo esto, entonces todas las catedrales, el clero, las misiones, los sermones e incluso la Biblia, son una pérdida de tiempo."[1]

Cuando se trata del discipulado, y la capacidad de generar auténticos seguidores de Jesús, se trata de ese único factor crucial que a fin de cuentas determinará la calidad del todo; si fracasamos en este punto, fracasaremos en todos los demás. De hecho, si fracasamos en esto, lo más seguro es que ni siquiera podamos poner en marcha ninguno de los otros elementos del ADNm de manera significativa y perdurable.

Pero lo todavía más significativo es que ésta fuera justamente la tarea en que Jesús concentrara sus esfuerzos e invirtiera la mayor parte de su tiempo y energía; concretamente, en la selección y desarrollo de aquella variopinta peña de seguidores sobre cuyos hombros temblorosos dejó la totalidad del movimiento redentor que iba a emerger con su muerte y resurrección. Jesús fundó el movimiento cristiano, el movimiento religioso más importante de la historia y que se extendió a través de los tiempos hasta el siglo XXI, simplemente invirtiendo su vida en sus seguidores, inoculándoles sus enseñanzas y convirtiéndolos en verdaderos discípulos.

Al final debió encomendar su causa a los discípulos, creyendo que iban superar fielmente la prueba y que de alguna manera iban a encarnar y transmitir adecuadamente su mensaje al mundo. Podríamos plantearnos el riesgo que corrió Dios al entregar el movimiento tan frágil y precario de entonces a ese grupo tan peculiar. Pero el hecho es que salió adelante y eso tiene relación con la verdad de que aquel material humano más bien dudoso

---

1

se había convertido en un grupo de discípulos gracias al contacto con Jesús. Jesús, conviviendo con ellos, les había mostrado el camino de Dios, había conseguido inocular en ellos su vida y el evangelio. ¡Menuda apuesta! ¡Y casi sale mal! Después de todo lo prodigioso que habían experimentado en sus viajes con Jesús, todos ellos le abandonaron en la cruz. La "Roca", Simón Pedro, le negó nada menos que tres veces. Si Jesús hubiera fracasado en esta tarea tan crucial de convertir a aquellas personas que iban con Él en discípulos, ahora no estaríamos leyendo este libro, ni mucho menos lo estaría escribiendo yo. Pienso que este es *el factor crucial*.

Es interesante que cuando nos fijamos en las peligrosas historias de los grandes movimientos cristianos, en su nivel menos complicado, lo que observamos son sencillamente sistemas de discipulado. Pero lo que resulta más bien divertido es que nunca parecen ir más allá; nunca pasan del mero discipulado. Lo que ocurre es que hacer discípulos es a la vez el punto de partida, la práctica estratégica y la clave para un impacto misional duradero en el movimiento y a través del mismo. Los fenómenos Wesleyano, Franciscano y Chino, todos ellos están en esencia compuestos y dirigidos por discípulos y tienen absolutamente claro el mandato de ir y hacer discípulos. Tomemos, por ejemplo, el movimiento metodista fundado en Bretaña por John Wesley en el siglo XVIII: después de un encuentro con Dios que le cambió la vida, Wesley empezó a viajar por toda la Gran Bretaña con la visión de convertir y discipular a una nación y de renovar una iglesia caída. Pretendía "ni más ni menos que la recuperación de la verdad, la vida y el poder del cristianismo primitivo y la expansión de ese tipo de cristianismo."[2] Al cabo de una generación, en Gran Bretaña una de cada treinta personas se había hecho Metodista y el movimiento se estaba convirtiendo en un fenómeno mundial. Según Stephen Addison, un misiólogo que ha pasado gran parte de su carrera estudiando los movimientos cristianos, la clave del éxito metodista fue el alto grado de compromiso a la causa metodista que se esperaba de los participantes.[3] Esta causa entró en declive en la medida en que el movimiento se alejó de su ethos misional original o la evangelización y el discipulado degeneraron en mero legalismo religioso mantenido por la institución, las reglas y el clero profesional.

Para el seguidor de Jesús, el discipulado no es el primer paso de una carrera prometedora. Es en sí mismo el cumplimiento de su destino. No se puede dejar de ser discípulo *por el camino*. Sin embargo, nos cuesta encontrar sitio para un discipulado radical en nuestra vida conjunta como creyentes. Como mucho tendemos a pensar en ello como algo que hacemos con los recién convertidos. El dilema que encontramos hoy al respecto es que,

aunque disponemos de un lenguaje histórico de discipulado, nuestra práctica real del discipulado queda lejos de mantener la coherencia, y como resultado se tiende a eclipsar la centralidad del problema. Creo que es justo decir que en la iglesia occidental hemos perdido en gran medida el arte de hacer discípulos. Se debe en parte a haberlo reducido a la asimilación intelectual de ideas y en parte al impacto del cristianismo cultural que se desprende de la idea de iglesia de la Cristiandad; y en parte también porque el fenómeno del consumismo actual opera en contra de un verdadero seguimiento a Jesús.

Por estas razones creo que hemos bajado el listón de participación en la comunidad cristiana al mínimo común denominador. Sin embargo, cuando nos fijamos en este elemento del ADNm tal y como aparece en los movimientos cristianos, descubrimos los muy contra intuitivos que son en realidad sus hincapiés; parecen contradecir rotundamente muchas de las prácticas de crecimiento de iglesia. Por ejemplo, lejos de querer "complacer a la gente", hacia el 170 después de Cristo, el movimiento cristiano clandestino había desarrollado lo que denominaban catecismos. No se trataba meramente de las confesiones doctrinales en que se convirtieron luego, implicaban un riguroso examen personal que obligaba al catecúmeno a demostrar que era digno de dicha comunidad.[4] El posible converso no solo corría el riesgo de perder su vida debido a la persecución de la época, sino que ¡primero tenía que demostrar su creencia si quería formar parte de la comunidad cristiana! A muchos se los rechazaba por considerar que no eran dignos. Esto es todo lo contrario a la práctica tan habitual en nuestros días de "facilitar" la entrada a la gente. Este elemento de discipulado vigoroso que caracterizaba el movimiento cristiano primitivo quedó frustrado por el diluvio de mundanalidad que inundó la iglesia después de Constantino, cuando se rebajó el criterio de membresía y se "cristianizó" la cultura.

Aparte de la estrategia tan simple de multiplicar iglesias orgánicas reproductivas, Neil Cole, de Church Multiplication Associates, sugiere que la clave de su destacado crecimiento a 500 iglesias en pocos años, giró esencialmente entorno a su firme compromiso con el discipulado. Cuenta que durante el primer periodo empezaron "por articular el siguiente objetivo de CMA: *Queremos bajar el listón de cómo se hace iglesia y levantar el listón de lo que significa ser un discípulo*". Su razonamiento era que, si la experiencia de iglesia era lo suficientemente simple como para que cualquiera pudiera vivirla, y estaba formada por personas que habían tomado su propia cruz y habían pagado el precio de seguir a Jesús, el resultado iba a ser un movimiento que capacita al cristiano normal y corriente para la obra tan poco corriente de Dios. "Las iglesias se vuelven sanas, fértiles y se

multiplican."[5] Si esto es correcto, entonces gran parte de nuestra equivocada práctica actual parece estar al revés. Convertimos la iglesia en algo complejo y el discipulado en algo demasiado fácil.

Con la centralidad del discipulado en mente, desarrollaron el concepto de LTGs (Life Transformation Groups[NT]), un sistema sencillo y duplicable que con el tiempo se usó por todo el mundo y que por su simplicidad y reproductividad ha acercado a mucha gente a Jesús y ha hecho crecer el movimiento. Un LTG es sencillamente una lectura bíblica, compartir, rendir cuentas y orar. En el movimiento CMA se exige estar en un LTG a todos los que se consideren cristianos, y no solo en las primeras fases de la vida cristiana. Se trata de un compromiso continuado de quienes participan en las diversas expresiones de CMA, incluyendo al liderazgo a todos los niveles. En otras palabras, son básicamente un movimiento de discipulado.[6] Neil sostiene que es esencialmente esta combinación de ideas orgánicas en la organización y el compromiso primordial con el discipulado lo que ha producido un crecimiento tan destacado en CMA. Todos los demás elementos del Carácter Apostólico son claramente evidentes en CMA, incluyendo el impulso misional-encarnacional, el entorno apostólico y la *comunitas*; así como su énfasis más definido sobre los sistemas orgánicos y el discipulado. De hecho, CMA es un ejemplo contemporáneo excelente de la expresión genuina del Carácter Apostólico, pero tenemos que prestar atención al empeño de Cole sobre el discipulado como un esencial no negociable de cualquier expresión genuina del cristianismo. Parece ser que este apóstol moderno, introvertido y sin pretensiones ha edificado su hogar eclesial sobre el fundamento correcto (Mateo 7:24-27).

La historia de CMA se ajusta al mejor pensamiento en lo que se refiere a las dinámicas de los movimientos. Steve Addison, investigador de la naturaleza de los movimientos, discierne cinco fases en la transmisión de ideas a través de los movimientos misioneros.[7] En términos simples serían:

- *Fe ardiente*: se refiere al encuentro directo y personal con el Dios vivo, seguido de una renovación social. Pablo, Wesley, San Francisco, Lutero, Wimber, la Madre Teresa y cualquier otro líder que haya fundado un movimiento siempre ha empezado por un encuentro con Dios, directo y transformador.
- *Compromiso con la causa:* las personas tocadas por Dios entregan su vida a la causa tal y como está articulada en el movimiento. Los niveles de

compromiso tienden a ser muy altos y a catalizar un cierto tipo de sinergia que surge de la cooperación mutua y del compromiso.
• *Relaciones contagiosas*: Las ideas viajan como los virus. Las ideas poderosas, como el evangelio, pasan de una persona a otra. Para que los movimientos se expandan más allá de una pequeña red de personas y de una sola generación, hay que tejer una trama de relaciones "contagiosas".
• *Movilización rápida*: tiene que haber un tipo de liderazgo apostólico y de organización que sea capaz de coordinar y maximizar los esfuerzos de los seguidores del movimiento.
• *Métodos dinámicos:* es importante que los movimientos tiendan a usar métodos y técnicas nuevas e innovadoras para comunicar su mensaje.

Estoy tratando de subrayar la importancia que el discipulado tiene para un impacto misional. Podemos discernir las dimensiones del liderazgo en todos los niveles: encuentro *con Jesús, compromiso, relaciones contagiosas, movilización*, excluyendo quizás los *métodos dinámicos*. De hecho, sin un discipulado significativo, no puede haber un movimiento real y por tanto, no puede haber tampoco un impacto con el evangelio; por eso es tan crucial.

Perdidos en Disneylandia

Antes de continuar con la exploración del ADNm del discipulado en los movimientos cristianos más destacados, solo podremos reconocer el significado de este aspecto del Carácter Apostólico si hemos comprendido primero la situación cultural en la que nos encontramos. El discipulado tiene que ver con la adhesión a Cristo. Por tanto siempre se articula y experimenta en contraste con todas la otras cosas que compiten por nuestra lealtad y fidelidad. En la época de la iglesia apostólica e inmediatamente después, la fidelidad a Cristo tenía que hacer frente a las reivindicaciones de los sistemas religiosos falsos de entonces, además de la demanda de lealtad política total al César. El negarse a admitir que "César era Señor" fue lo que en primer lugar les acarreó problemas. En el caso de los cristianos chinos, su lealtad a Jesús se enfrenta con las exigencias incondicionales del estado comunista totalitario, el cual no soporta que ninguna religión rivalice con su poder.

Mi propia experiencia en un ministerio local, la relatada en los dos primeros capítulos de este libro, me ha hecho llegar a la conclusión de que para quienes vivimos en el mundo occidental, el mayor desafío a la viabilidad del cristianismo no es ni el Budismo, a pesar de lo atractiva que resulta esta filosofía a la mente occidental; ni el Islam, a pesar del desafío que representa a la cultura occidental; tampoco lo es la amenaza de la Nueva

Era. De hecho, todos estos nuevos movimientos religiosos demuestran que la gente está buscando de verdad, lo cual es un activo para quienes estamos dispuestos a compartir nuestra fe entre los que buscan. No hay duda de que se trata de desafíos, pero he llegado a la conclusión de que el mayor desafío a la viabilidad de nuestra fe es el consumismo. Este desafío al evangelio es muchísimo más odioso e insidioso porque todos y cada uno de nosotros estamos infectados de muchas maneras.

Mi formación profesional, antes de conocer a Cristo, era el marketing y publicidad y cuando veo el poder del consumismo y del mercado en nuestras vidas, me quedan pocas dudas de que se trata de un fenómeno religioso de mucha importancia. Si el papel de la religión es ofrecer un sentido de identidad, propósito, sentido y comunidad, el consumismo cumple con todos estos criterios. Debido a la competencia en el mercado, los publicistas se han vuelto tan insidiosos que ahora ya optan de forma deliberada por las ideas teológicas y los símbolos religiosos a fin de vender sus productos. Pero esta cooptación es meramente incidental o funcional, es decir, es coherente con su propia naturaleza, el ejercer de sacerdocio oficial de una nueva religión que penetra en todas partes. La asimilación de símbolos y rituales religiosos simplemente sirve para apuntalar su apelación a la dimensión espiritual de la vida. Un ejecutivo del mundo de la publicidad me confesó hace poco que están entrando de forma deliberada en el vacío dejado en Occidente por el cristianismo.

Mucho de lo que entendemos por *publicidad* es una oferta explícita de sentido de identidad, propósito y comunidad. La mayoría de anuncios apelan a una o más de estas dimensiones de la vida. Tomemos, por ejemplo, un anuncio de coches que se ve en mi país, en que se nos presenta una comunidad fantástica de gente muy maja que cantan en el coche y se lo pasan genial. En todo el anuncio no se mencionan para nada las cualidades del coche, ni de su ingeniería técnica, ni de su disponibilidad, ni del precio; se trata de una apelación explícita a la necesidad que tenemos de ser aceptados por los demás. El gancho del anuncio es una oferta de comunidad, de estatus y de ser aceptados por gente estupenda: si el consumidor se comprara el vehículo, obtendría todas esas cosas. Si nos ponemos a analizar todos los anuncios, casi todos van por ahí. Compra esto y cambiarás (Levy Strauss incluso usó la idea de nacer de nuevo por medio de la compra de sus productos).[8] El astuto comentarista Douglas Rushkoff, en su documental sobre el consumismo, *The Persuaders*, destaca cómo el marketing y la publicidad están aprendiendo de la religión para vender sus productos. Han adoptado el lenguaje y el simbolismo de las grandes religiones para vender sus productos porque saben que la religión ofrece el

supremo objeto del deseo y que la gente hará lo que sea para conseguirlo. Si a través de la publicidad consiguen conectar su producto con ese vacío tan grande, entonces *venderán*.

Mucho de lo que entendemos por *publicidad* no tiene nada que ver con los aspectos inherentes a los productos publicitados. En cambio sí tiene que ver con la gestión del valor y el significado que la gente otorga a los productos y el estatus derivado de los mismos. Está claro que en nuestros días, como cultura, hemos *totemizado* al producto.[9] En otras palabras, ha adquirido para nosotros un significado religioso.

Este fenómeno tiene su historia; una historia que vale la pena desvelar para comprender de qué estamos hablando.[10] Cuando hablamos de secularización en nuestra cultura, nos referimos al proceso por el cual la Iglesia pasó de estar en el centro de nuestra cultura (como en el periodo de la Cristiandad) a estar cada vez más al margen. El objetivo explícito (como en la Revolución Francesa) era crear un campo social secular en que el estado deje de estar controlado por los intereses y el dominio de la Iglesia como en periodos anteriores, y en que la pluralidad de opiniones, ideas y actividades pudieran competir por atraer nuestra atención y nuestra lealtad, basándose en el discurso racional, la libertad individual y la democracia. Eso fue una parte importante de lo que se denominó la Iluminación o el periodo Moderno de la historia de Occidente. Pero el resultado final de este proceso creó un vacío espiritual masivo que pasaron a cubrir una multitud de fuerzas culturales sin precedentes.

Con todos sus fallos, hasta la época de la Iluminación, durante 11 siglos la iglesia había jugado un papel extraordinariamente dominante en la mediación de la identidad, el sentido, el propósito y la comunidad. Su caída, o más bien su salida a la fuerza, coincidió con la subida de dos o tres nuevas fuerzas:

- La subida del capitalismo y del libre mercado como mediador del valor.
- La subida del estado-nación como mediador de la protección y la provisión.
- La subida de la ciencia como mediador de la verdad y el conocimiento.

Todas estas se convirtieron en reino público, el reinado de la verdad común. La religión, bajo estas circunstancias, fue relegada al reino de lo privado, de la opinión personal, los valores personales y el gusto individual (todos hemos oído alguna vez la réplica "me alegro que a ti te funcione, pero a mí no me va"). Ya no somos nadie en la escena pública. El cristianismo se

ha convertido en un mero asunto de preferencia personal, ya no es una verdad pública.

A mediados del siglo XX, estas fuerzas llegaron a reemplazar totalmente a la Iglesia en nuestra cultura. Es difícil dudar ahora del poder casi totalmente hegemónico de la economía, el estado y la ciencia en nuestras vidas. La conclusión es que éstos son justamente los lugares en que la mayoría de gente encuentra dirección y sentido. Ya estamos en el siglo XXI y la fuerza más dominante de las tres, la que satura por completo nuestras vidas, es la economía global y el mercado.[11]

Bajo esta excesiva influencia del mercado, las experiencias, de hecho, la vida misma tiende a mercantilizarse. En una economía así, se ve a la gente como meras unidades de consumo. Las zonas metropolitanas orbitan todas ellas entorno al templo de consumo central, el *Centro Comercial*. Los adolescentes pululan por esos pasillos sin alma, como si buscaran una respuesta que de alguna manera se les escapa por los escaparates. Sus padres pasean por esos mismos centros comerciales consintiéndose una dosis de "terapia al por menor". Disneylandia, los cruceros, los deportes de riesgo, las drogas y todo eso son experiencias consumistas. A menudo se dice que en el postmodernismo podemos consumir nuevas identidades como quien consume ropa nueva. Lo hacemos trasladándonos a vivir al centro, o desmadrándonos en plan salvaje, cambiando de manera de vestir, cambiando de amigos y saliendo a buscar otros nuevos, o comprando tal o cual producto que nos identifique con un mundillo nuevo y más deseable. En esta situación cultural, todo, incluso la identidad personal y el sentido religioso, se convierten en una mercancía que ahora podemos intercambiar según marque la última moda, consumiendo siempre lo último. A la luz de todo esto, es fácil ver cómo "ir de iglesias", las experiencias de éxtasis en adoración e incluso la espiritualidad cristiana pueden convertirse en el reflejo de la mercantilización de la fe.

Este es nuestro contexto misional y he llegado a creer que al enfrentarnos al consumismo, nos estamos enfrentando con un enemigo extremadamente poderoso, propagado por un aparato mediático muy sofisticado. Esta es nuestra situación, pero también nuestra condición personal; y debemos hacerle frente si queremos tener alguna incidencia en occidente durante el siglo 21.

Consumir religión

El problema de la iglesia en esta situación es que ahora se ve forzada a competir por la lealtad de las personas con el resto de ideologías y de ismos del mercado de las religiones y de los productos; y hacerlo de manera que

refleje la dinámica del mercado, ya que justamente es la base de las incontables elecciones diarias de la gente. En la situación moderna y posmoderna, la iglesia se ve forzada a ser poco más que un *mercader de bienes y servicios religiosos*. El *usuario final* de los servicios de la iglesia, es decir, nosotros, caemos fácilmente en el papel de consumidores individualistas y sagaces que devoran los bienes y servicios religiosos ofrecidos por el último o el mejor comercial. La alabanza, en lugar de *entretener* a través de la participación creativa del corazón y la mente del asistente, ahora se convierte en mero *entretenimiento,* cuyo fin es proporcionar picos de emoción trascendentes; algo muy similar al papel de los "cines sensibles" en la novela de George Orwell *Brave New World*[NT], en que la gente va al cine solamente para recibir un zumbido.

Los exponentes del "crecimiento de la iglesia" nos han enseñado de forma explícita a vender y hacer el producto a medida para que guste al público al que va dirigido. Nos piden que imitemos a los centros comerciales, creando en la iglesia una experiencia similar en que se ofrezca algo para cada necesidad. La intención es buena y la actitud sincera, pero ignora totalmente las ramificaciones que conlleva; ya que al final, el medio ha desbordado muy fácilmente al mensaje.[12] La Cristiandad, operando como lo hace en el modo atraccional y dirigida por profesionales, ya era susceptible al consumismo, pero bajo la influencia de la práctica contemporánea del "crecimiento de las iglesias", el consumismo se ha convertido, de hecho, en el motor ideológico del ministerio de las iglesias.

El mismo diseño del local de la iglesia nos dice (consultar el diagrama ofrecido en el capítulo uno) que como mínimo el 90% de la gente que asiste al culto lo hace de forma pasiva. En otras palabras, vienen a consumir. Son los recipientes pasivos de los bienes y servicios religiosos que astutamente despachan los profesionales durante el culto. Casi todo lo que hacemos en estos cultos más bien estandarizados y "paquetes de iglesia", lo hacemos para atraer a los participantes, y para ello tenemos que conseguir que la experiencia de iglesia sea más conveniente y cómoda. Es la auténtica versión religiosa de "compra todo en una sola parada" y sin molestias. Pero lo único que conseguimos es echar más leña al fuego del consumismo insaciable. Personalmente, he llegado a la terrible conclusión de que sencillamente no se puede consumir el camino hacia el discipulado. El consumismo tal y como lo experimentamos en el día a día, y el discipulado tal y como está pensado en las Escrituras, son incompatibles. Ambos quieren dominar nuestras vidas; solo que en el marketing se habla de la fidelidad a la marca o la comunidad de marca.

Apelando a la inseguridad de la situación humana, fue Jesús quién dijo: "no os preocupéis, diciendo: '¿Qué comeremos?' o '¿qué beberemos?' o '¿con qué nos vestiremos?' Porque los gentiles *buscan ansiosamente* todas estas cosas; y vuestro Padre celestial sabe que necesitáis todas estas cosas. Pero buscad primero su reino y su justicia, y todas estas cosas os serán añadidas." (Mateo 6:31-33). El consumismo es totalmente pagano. Los gentiles *buscan ansiosamente* todas esas cosas. En griego se usa la palabra *epizyteo*, buscar, desear, querer). A la luz de esto, programas como *el Gran Hermano*, por ejemplo, son los programas más paganos y *paganizadores* de la televisión. Incluso los perennes programas de bricolaje nos paganizan, porque se centran en todo aquello que tan fácilmente nos esclaviza. En todos ellos la banalidad del consumismo alcanza un clímax al vendernos la mentira de que aquella nueva cocina o aquella ampliación de la casa nos hará más completos, mientras que de hecho eso solo añadirá más stress a nuestra familia y a nuestra hipoteca.[13] Todos estos programas promocionan mucho mejor la incredulidad que incluso el ateísmo intelectual más absoluto, porque atacan ahí donde debemos rendir nuestra confianza y lealtad. La mayoría de gente somos profundamente susceptibles a la seducción idólatra del dinero y de las cosas. Haríamos bien en recordar lo que nuestro Señor dijo acerca de servir a dos maestros y acerca de *buscar* las cosas (Mateo 6:24-33).

Mark Sayers, un amigo mío, comenta que uno de los atractivos religiosos más seductores del consumismo es que nos ofrece una nueva inmediatez, una alternativa viva a aquello por lo que el Cielo siempre ha estado en la tradición Judeocristiana; el cumplimiento de todos nuestros deseos. Tenemos al alcance de nuestra mano unas experiencias y ofertas que en épocas anteriores solo estaban al alcance de reyes. Cuando se nos ofrece "el cielo ahora", abandonamos la búsqueda final para perseguir algo que puede consumirse inmediatamente; sea un servicio, un producto o una experiencia pseudo religiosa. El consumismo contiene todos los rasgos distintivos del verdadero paganismo; tenemos que verlo en toda su crudeza.

Pero no se trata de un mero objetivo o de un frío análisis; me he aplicado esta crítica a mí mismo y a mi ministerio y me he tenido que arrepentir constantemente. En el capítulo uno, narraba la experiencia del inicio de un importante proyecto misionero en una cafetería llamada *Elevation*. Cuando nos empezó a ir mal, no logramos generar un mayor compromiso por parte de los miembros de la comunidad. Como líderes, lo consideramos un fracaso nuestro; fracasamos en hacer discípulos. Al no habernos centrado intencionadamente en el desarrollo de discípulos, sin quererlo habíamos cultivado el consumismo (religioso) ya inmanente. Aprendí a las duras, que si

nosotros no discipulamos, la cultura sí que lo hará. Para mí ese fue el momento de la verdad como líder del movimiento y me propuse que a partir de entonces debía cambiar mi práctica y que el discipulado se debía convertir de alguna manera en la actividad central de todo lo que hiciera en el futuro a través de la comunidad Cristiana.

Parece, entonces, que contamos con dos opciones básicas: (1) Intentamos redimir los ritmos y estructuras del consumismo, como Pete Ward sugiere en su excelente libro sobre eclesiología misional. Su consejo es que en lugar de rechazar o denunciar el consumismo, debemos considerarlo una oportunidad para que la iglesia redescubra su naturaleza misional y redentora. Sostiene que en el consumismo se da una búsqueda masiva y que la iglesia no puede dejar pasar la oportunidad de comunicarse con sentido dentro de este contexto. Sugiere por tanto, que la iglesia se reorganice radicalmente en torno de los principios consumistas, manteniendo por otro lado su perfil misional.[14] (2) Alternativamente, debemos iniciar un desafío totalmente profético al control que el consumismo ejerce en toda nuestra vida. Estas dos alternativas se convierten en nuestro desafío misional y son opciones de vida reales. Sin embargo, mi advertencia es que si vamos a cenar con el diablo, debemos llevar una cuchara muy larga porque estamos tratando con un sistema religioso alternativo profundamente enraizado, frente al cual los discípulos de Jesús deben modelar una realidad alternativa.

Una de las maneras más eficaces de ir contracorriente en que los seguidores de Jesús están haciendo discípulos es esta nueva práctica e interés en las órdenes monásticas y misionales. Un grupo de estos, denominado Rutba House, ha desarrollado doce prácticas, o reglas, de un nuevo monasticismo para desafiar la mundanalidad de la iglesia.[15] Son las siguientes:

1. La relocalización en lugares abandonados de la ciudad.
2. El compartir los recursos económicos con los demás miembros de la comunidad y con los necesitados.
3. La hospitalidad con el extraño.
4. El lamentarse de la división racial en la iglesia y la sociedad, combinado con una búsqueda activa de una reconciliación justa.
5. La humilde sumisión al Cuerpo de Cristo, la iglesia.
6. La formación intencionada en el Camino de Cristo y la Regla de la Comunidad.
7. El apoyo a los célibes, así como a las parejas casadas monógamas y sus hijos.

8. La proximidad geográfica entre miembros de la comunidad que comparten una misma regla de vida.
9. El cuidado de la tierra de Dios y el apoyo a la economía local.
10. El ser pacificadores en medio de la violencia.

El lector estará de acuerdo en que se trata de puntos críticos en torno a los cuales nos encontramos con los efectos del consumismo en nuestras vidas. Están floreciendo muchas órdenes de este tipo en Occidente, como por ejemplo: *InnerChange* (en EEUU y el Sudeste Asiático), *Urban Neighbors of Hope* (en Australia y Tailandia), *YFC-New Zealand, etc.*

La conspiración de los imitadores de Jesús

Volvamos de nuevo a por qué el discipulado es tan crucial y quizás sea el elemento central del ADNm del Carácter Apostólico. David Bosch estuvo acertado cuando dijo que "el discipulado viene determinado por la relación con Cristo mismo, no por la mera conformidad con unos mandamientos impersonales. Su contexto no es una aula (donde suele impartirse la "enseñanza"), ni tan siquiera la iglesia, sino el mundo".[16] Seamos sinceros, el *pensamiento* evangélico hace resonar esta idea. Hacemos hincapié en la primacía de nuestra relación con Jesús y no en las meras ideas sobre Él, decimos que es un fenómeno que engloba toda nuestra vida, pero es la práctica de nuestro estilo de vida, no el pensamiento, lo que constantemente nos desanima.

Los movimientos apostólicos hacen de esto su tarea principal porque cuando pensamos de verdad en ello, quizás sea la actividad más estratégica de todas las de la iglesia. Cuando Jesús encomienda a su gente lo que se ha dado a llamar la Gran Comisión, ¿qué tiene en mente? ¿Por qué el encargo central es el de "hacer discípulos a todas las naciones"? (Mateo 28:18-20)

Esta pregunta debería hacernos retroceder al verdadero significado y sentido del discipulado. Si el centro del discipulado es llegar a ser como Jesús, entonces me parece que una lectura misional de este texto da a entender que la estrategia de Jesús es conseguir un montón de versiones de él mismo que se infiltren en cada rincón y hendidura de la sociedad, reproduciéndose a sí mismos en su pueblo y a través de su pueblo por todos los lugares del mundo. Pero este tema va mucho más allá que el modelo sociológico relacionado con la transmisión de ideas a los movimientos; va dirigido a uno de los propósitos centrales de la misión de Cristo entre nosotros. Jesús no solo encarna a Dios en nuestro territorio, sino que también nos proporciona la imagen del ser humano perfecto. Pablo dice que

nuestro destino eterno es formar la imagen de Cristo en nosotros (Romanos 8:29; II Corintios 3:18). Pero la relación entre Jesús y su pueblo es mucho más profunda. Nuestra unión mística con Cristo y su habitar en nosotros son el centro de la experiencia cristiana de Dios; lo vemos en todas las enseñanzas de Pablo sobre el estar "en Cristo" y Él en nosotros, así como en la teología de Juan de "permanecer en Cristo". Por tanto, todas las disciplinas espirituales están dirigidas a una misma cosa: el *parecernos a Cristo*. Nos hacemos eco de las palabras atribuidas a la Madre Teresa: "Debemos llegar a ser santos no porque queramos sentirnos así, sino porque Cristo debe poder vivir su vida plenamente en nosotros."

Como tal, Jesús Dios y hombre a la vez es, y debe seguir siendo, el epicentro de la espiritualidad cristiana y de la teología. Se nos recuerda constantemente que tenemos que llegar a ser como Jesús. Esta idea de imitar a Cristo es indiscutiblemente uno de los principios centrales de las enseñanzas de Jesús y de los apóstoles. Queda implícita en el discipulado y lo colma de sentido. Pero ser seguidor de Cristo no significa imitarle en el sentido literal y mimético, sino expresarle a través de nuestra propia vida. "Un cristiano no es una reproducción artificial de Cristo [un clon]…La tarea del cristiano consiste en transponer a Cristo en el meollo de su propia existencia diaria."[17] Me da la impresión que el distintivo de la vida de sus seguidores debería ser la voluntad de transmitir su mensaje, como algo que debe expresarse en cualquier aspecto de sus vidas. Es decir, la meta del seguidor de Cristo es la de llenar el mundo de "imitadores de Jesús", tener una presencia activa y redentora como la de Cristo en todas las esferas y lugares de la tierra: la conspiración de los imitadores de Jesús.

Para que un movimiento sobreviva más allá de su impulso inicial, el fundador de alguna manera debe *seguir literalmente vivo* entre su gente y la vitalidad del mensaje subsiguiente dependerá de la disposición y la capacidad de su gente para encarnar fielmente el mensaje. Los recuerdos y aventuras del fundador siguen vivas entre la gente y les anima a vivir una vida santa e íntegra. De una manera muy real y serena, de hecho debemos *convertirnos en el evangelio* entre la gente que nos rodea; en una expresión del verdadero Jesús a través de la calidad de nuestras vidas. Debemos vivir nuestras verdades. O como Pablo dice, somos cartas vivientes cuyo mensaje está siendo leído constantemente por otras personas (II Corintios 3:1-3). A fin de cuentas, el medio es el mensaje y los movimientos cristianos de verdad parecen poder expresar el mensaje de forma auténtica por medio de las vidas de todos sus miembros conjunta y personalmente.[18] Eso los convierte en creíbles y transferibles.

Encarnación y transmisión

Una idea íntimamente ligada a la de imitar a Cristo es la encarnación, con lo que implica de crear patrones y modelos. Cuando estudiamos los movimientos cristianos de la historia, nos damos cuenta de que esas personas encontraron la manera de traducir los grandes temas del evangelio (el Reino de Dios, la redención, la expiación, el perdón, el amor…) a la vida concreta, encarnando a Jesús de maneras profundamente relacionales y atractivas. Fue así como dichos movimientos se convirtieron en movimientos de personas y no en una filosofía religiosa cerrada mediada por una élite religiosa, como suele pasar en la historia de las religiones.

Encarnar literalmente significa poner carne a las ideas y experiencias que nos mueven. Si estas ideas y experiencias se creen y se valoran de verdad, entonces se viven de verdad. La encarnación es un factor importante para un liderazgo sano en las organizaciones humanas, pero es absolutamente crucial para la viabilidad y el testimonio de un movimiento cristiano y por tanto para el discipulado y el liderazgo misional.[19] No es algo que se pueda transmitir meramente a través de la escritura y los libros: siempre se comunica a través de la vida misma, del líder a la comunidad, del maestro al discípulo, y de creyente a creyente.

La idea de encarnar nuestro mensaje pone de relieve, y demuestra también, la verdad que intentamos comunicar. Esto es justamente lo que el discipulado cristiano debe intentar conseguir. Jim Wallis dice que "la única manera de propagar un mensaje es vivirlo".[20] Cuando intentamos traducir la idea de la encarnación a términos de estrategia misional, el impacto del evangelio en la gente, nosotros mismo debemos llegar a ser una representación substancial de lo que para mucha gente que no está en Cristo resulta una teoría más bien confusa. Este concepto por tanto tiene una importancia no solamente existencial para una vida auténtica, se trata de algo absolutamente crucial para la transmisión del evangelio más allá de nosotros mismos y para el inicio y supervivencia de los movimientos misionales. Es crucial para la autenticidad y vitalidad de la misión de la iglesia. Si necesitamos ejemplos en la historia de la iglesia de Occidente, basta con fijarnos en alguien como San Francisco, que vivió su mensaje en una comunidad que encarnó sus enseñanzas. Ejemplos similares podemos encontrarlos, por ejemplo, en el Conde Zinzendorf y los moravos.

Con estas reflexiones en mente, escuchemos a Pablo. Intentemos discernir el significado de la encarnación y considerar su impacto sobre los demás en los sistemas sociales circundantes.

> Y vosotros vinisteis a ser *imitadores* de nosotros y del Señor, habiendo recibido la palabra, en medio de mucha tribulación, con el gozo del Espíritu Santo, de manera que *llegasteis a ser un ejemplo* para todos los creyentes en Macedonia y en Acaya. Porque saliendo de vosotros, *la palabra del Señor ha resonado*, no sólo en Macedonia y Acaya, sino que también *por todas partes vuestra fe en Dios se ha divulgado, de modo que nosotros no tenemos necesidad de hablar nada*. Pues ellos mismos cuentan acerca de nosotros, de la acogida que tuvimos por parte de vosotros, y de cómo os convertisteis de los ídolos a Dios para servir al Dios vivo y verdadero.
>
> I Tesalonicenses 1:6-9 (las itálicas son mías)

> Hermanos, sed imitadores míos, y observad a los que andan según el ejemplo que tenéis en nosotros.
>
> Filipenses 3:17

> No porque no tengamos derecho a ello, sino para ofrecernos como modelo a vosotros a fin de que sigáis nuestro ejemplo.
>
> II Tesalonicenses 3:9

> Muéstrate en todo como ejemplo de buenas obras, con pureza de doctrina, con dignidad, con palabra sana e irreprochable, a fin de que el adversario se avergüence al no tener nada malo que decir de nosotros.
>
> Tito 2:7-8

> Sed imitadores de mí, como también yo lo soy de Cristo.
>
> I Corintios 11:1

Como los apóstoles eran esencialmente los guardianes del ADN del pueblo de Dios, la encarnación del evangelio tenía que ser observada como pura integridad en sus vidas si querían que el mensaje tuviera un efecto duradero. Esta coherencia entre mensaje y mensajero fue lo que dio autenticidad al mensaje apostólico y cultivó la receptividad de quienes lo escuchaban. Las iglesias paulinas a su vez podían ser fieles porque habían observado en Pablo un modelo vivo de fidelidad. Consecuentemente, los conversos a través de Pablo encarnaban también esa fidelidad, que otros podían ver y de ahí el impacto eterno. Las enseñanzas deben quedar inoculadas en las vidas de los seguidores y eso solo se consigue a través de una relación de discipulado.

Para ser efectivos, los movimientos, y las ideas centrales asociadas a los mismos, deben echar raíces en las vidas de sus seguidores. Si esto no ocurre, el movimiento sencillamente no prenderá. De nuevo, no se trata solamente de un tema de integridad personal, se trata también de los patrones. El patrón de un movimiento suele quedar definido en cierto sentido por su fundador. Por tanto, en términos de las dinámicas de los movimientos y su misión en la iglesia cristiana, esta idea de modelar el mensaje es absolutamente crucial para la transmisión del mensaje original más allá de nuestro Fundador y a las futuras generaciones.

Liderazgo inspirador

La galardonada película que relata la vida de Gandhi empieza con el funeral de estado al gran hombre que había transformado la India. Un comentarista de la radio norteamericana narra el sentido de aquella vida para el resto del mundo. En su relato, menciona que aquel hombre jamás había sido un líder "oficial", jamás había ostentado ningún cargo político ni dirigido ningún gobierno, nunca había tenido un título oficial y se consideraba a sí mismo como un humilde tejedor de ropa, sin embargo, había transformado la historia de su pueblo en múltiples aspectos y determinado el destino de naciones del mundo moderno. Alteró su mundo, no a través de las maniobras políticas ni del poder institucional, sino más bien a través del puro poder inspirador de una vida íntegra y basada en virtudes religiosas, morales y sociales. Fue un modelo de liderazgo tan destacado, que todavía sigue teniendo influencia en el mundo. De todos es conocido que sirvió de modelo e inspiración a Martin Luther King en su postura frente al movimiento de derechos civiles en Estados Unidos.

De hecho, Gandhi fue una persona extraordinaria y a quien vale la pena estudiar en relación a los movimientos sociales y al liderazgo. Lo particularmente extraordinario es que alcanzó su visión de una India independiente renunciando a la violencia y evitando todo tipo de poder y autoridad institucional. El liderazgo inspirador puede describirse como un tipo peculiar de poder social que surge de la integridad personal y de la encarnación de grandes ideas en contraposición con el poder que surge de algún tipo de autoridad externa o estructural como la de un gobierno, corporación o institución religiosa. Por ejemplo, el poder de un Presidente se lo confiere el cargo que ocupa, al igual que un general, un ejecutivo, un líder denominacional, etc. Según el poder institucional, es la institución humana la que confiere poder y autoridad a un individuo a fin de que ejerza cierta tarea. Por tanto el papel se ejerce gracias a una fuente externa de poder. No es este el caso en el liderazgo inspirador. El liderazgo inspirador conlleva una relación entre líderes y seguidores, en la que se da una influencia mutua

para conseguir unos objetivos comunes; siempre con la idea de convertir a los seguidores en líderes por derecho propio. Esto se consigue apelando a los valores y al llamamiento sin ofrecer incentivos materiales. Se basa en el poder moral y por tanto es algo primariamente interno.

Lo interesante de Gandhi es que cuando sondeas las raíces ideológicas de su filosofía, en ningún momento reivindica la originalidad de sus ideas: decía que todo lo había aprendido de Jesús indirectamente, vía Tolstoi. De nuevo, pues, tenemos que dirigir nuestra atención al Fundador. Así que fijémonos en El. Cuando examinamos la vida y ministerio de Jesús, vemos también que no tenía ni cargo ni títulos oficiales. No podía acreditar sus conocimientos, no dirigió ningún ejército, se opuso al uso de la violencia y en cambio nos habló del poder espiritual y transformador del amor y del perdón, y cambió el mundo para siempre. En el acto de mayor influencia espiritual en la historia de la humanidad, se sacrificó a sí mismo para redimir al mundo. El tipo de poder inherente a este acto supremo de sacrificio, como el de todos los actos de sacrificio, es un poder no coercitivo que influye en la gente a nivel puramente espiritual; hace entrar a la gente dentro de su influencia y hace que cambie pidiéndoles una respuesta moral y espiritual a todos aquellos que entran en su órbita. Jesús es plenamente consciente de este poder cuando dice en Juan 12:32: "yo, si soy levantado de la tierra, *atraeré* a todos a mí mismo." Es el poder de sus enseñanzas y la calidad de su vida lo que cambia el mundo. Cambió el mundo para siempre sin ser una autoridad oficial, ni un político ni un general. Esto sí que es liderazgo espiritual auténtico y el liderazgo cristiano solo es auténtico en la medida que refleja este tipo de poder y autoridad espiritual.

Si necesitamos más ejemplos bíblicos, no hay más que acudir a Pablo. Siempre que defiende su propio rol apostólico del de los "falsos apóstoles" (2 Co), no hace referencia a ningún acto de "ordenación" por parte de una institución que todavía no existía, más bien apela a los lectores a su sufrimiento por la causa, su integridad, al llamamiento a ser apóstol por parte de Jesús, sus experiencias espirituales, su humildad y su "carencia de poder" en términos humanos (2 Co 1:1; Ga 1:1). Nada que ver con la descripción del típico ejecutivo carismático y poderoso que está arriba de todo. De nuevo nos encontramos con la fuente del verdadero poder espiritual que esconde un gran liderazgo. No se encuentra en lo externo sino en la combinación del llamamiento, los dones y la integridad personal.

La influencia es difícil de cuantificar, pero cuando la encuentras, sabes reconocerla. Resulta interesante y profundo que la palabra usada en el NT como autoridad sea *exousia*, que literalmente significa "fuera de uno mismo" (fuera de la sustancia propia). Cuando sondeamos la naturaleza de la autoridad espiritual en las escrituras, queda claro que la autoridad proviene en primer lugar de uno mismo y solo en un segundo lugar de fuerzas

externas. Para ser más exactos, la autoridad moral procede de una mezcla de integridad personal, nuestra relación con Dios y la riqueza de nuestras relaciones con las personas que nos rodean. Estas cualidades deberían ser características de un liderazgo que encuentra su inspiración en Jesucristo. ¡Hay tantos problemas en el mundo relacionados con el mal uso del poder y la autoridad! Y en la historia de la Cristiandad, para vergüenza nuestra, la iglesia en muchos aspectos se ha llevado la palma. Solo hay que recordar las Cruzadas, la Inquisición, la persecución de los cristianos no conformistas y el trato dispensado a los judíos, para ver lo mucho que nos hemos alejado del auténtico liderazgo espiritual.

Alguien me recordó hace poco que la mejor crítica a lo malo es la práctica de lo mejor. ¿Cuál sería entonces la práctica de lo mejor en este caso? Para encontrar lo "mejor" debemos buscarlo ahí donde el liderazgo *realmente* funciona; en los grandes movimientos cristianos de la historia. Cabe destacar que la mayoría de los líderes de dichos movimientos carecerían de los requisitos necesarios para dirigir nuestras iglesias occidentales. Sin embargo, el impacto de su influencia por redes descentralizadas es, de largo, exponencialmente mayor que el de sus equivalentes occidentales en instituciones centralizadas. ¿Cómo se explica?

Ya he mencionado que hace poco estuve expuesto a un destacado líder apostólico de la iglesia clandestina en China, llamado "Tío L", que dirigía un movimiento clandestino de iglesias por las casas de unos tres millones de cristianos. Ese hombre ejemplificaba la autoridad espiritual. Carecía de preparación académica, no tenía "cargo" ni títulos asociados, tampoco tenía ninguna verdadera institución central que le ayudara a administrar y controlar las decenas de miles de iglesias y, sin embargo, su influencia y sus enseñanzas se hacían sentir por todo el movimiento. ¿Cómo se consigue esto? La única manera de conseguirlo es mediante el ejercicio de una autorización espiritual genuina para liderazgo.

El liderazgo como una extensión del discipulado

Si no es ya una obviedad, tengo que decirlo de manera más explícita: la calidad del liderazgo de la iglesia es directamente proporcional a la calidad del discipulado. Si fracasamos en el área de hacer discípulos, no debería sorprendernos que también fracasemos en el área de desarrollo de liderazgo. Pienso que muchos de los problemas con se enfrenta la iglesia cuando intenta cultivar el liderazgo misional frente a los desafíos del siglo XXI se resolverían si nos centráramos en algo previo al desarrollo de líderes *per se*, es decir, el discipulado. El discipulado va primero, el liderazgo siempre va después. Si queremos que el liderazgo sea genuinamente cristiano, siempre debe reflejar la imagen de Cristo, por lo tanto…el discipulado.

En términos de la dinámica de los movimientos, podría decirse que el alcance de un movimiento es directamente proporcional a la amplitud de su base de liderazgo. El liderazgo a su vez está directamente relacionado a la calidad del discipulado. No podemos esperar que se cumpla la misión de Jesús a menos que podamos desarrollar discípulos totalmente dedicados, que se reproducen y que toman la iniciativa.[22] No hay ninguna otra manera de desarrollar movimientos transformadores genuinos que no sea la labor crucial de hacer discípulos. Como dice irónicamente Neil Cole: "si no puedes reproducir discípulos, no puedes reproducir líderes. Si no puedes reproducir líderes, no puedes reproducir iglesias. Si no puedes reproducir iglesias, no puedes reproducir movimientos."[23]

Si deseamos desarrollar y engendrar un liderazgo genuinamente misional, entonces debemos plantar primero la semilla de la obligación para con la misión de Dios en el mundo, durante las fases más elementales del discipulado. Esta semilla debe ser cultivada hasta que florezca plenamente en un liderazgo misional. No se trata de ser coercitivos ni de manipular, sino simplemente de reconocer que como discípulos, participamos activamente en la *Missio Dei*. No podemos limitarnos a crear liderazgo misional si el ADN del liderazgo misional no ha sido sembrado mediante el discipulado. Esa es justamente la manera de discipular de Jesús: en torno a la misión. Nada más llamar a los discípulos, se los lleva a la aventura de las misiones, el ministerio y el aprendizaje. Se ven directamente implicados en la proclamación del Reino, sirviendo a los pobres, sanando y sacando demonios. Se trata de un discipulado activo y directo en el contexto de misión. Lo mismo ocurre en los grandes movimientos cristianos. Desde un buen principio, incluso el converso más reciente ya participa en la misión; pudiéndose convertir en un héroe espiritual. Si aceptamos que Jesús crea el patrón básico del discipulado para la iglesia, entonces debemos admitir que el discipulado es nuestra tarea principal. Pero si el discipulado se halla en el corazón de lo que se nos ha encomendado, entonces debemos organizarnos en torno al mismo, ya que la misión es el principio catalizador del discipulado. En Jesús, ambas cosas están inexorablemente ligadas.

Esto nos lleva a la sección final de este capítulo, que nos indica de alguna manera cómo podríamos ser más coherentes con el patrón bíblico del discipulado.

Carretera y manta con Jesús

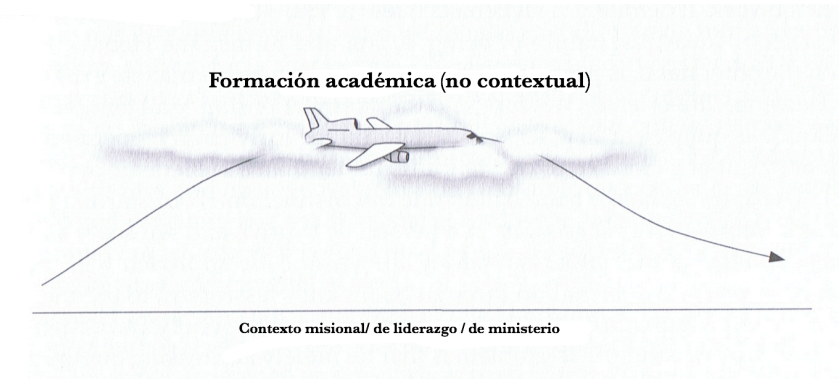
Todos estamos familiarizados con los relatos del evangelio en que Jesús selecciona un grupo de discípulos, convive con ellos, hace ministerio con ellos y les hace de mentor. Este enfoque en la formación de unos seguidores era algo común en la época de Jesús en Israel. La mayoría de rabinos iniciaban y desarrollaban sus escuelas de pensamiento de manera similar. Ese fenómeno de experiencia de vida facilitaba la transferencia de información y de ideas a situaciones históricas concretas. Ya lo he descrito antes y no me voy a alargar más, pero sí quiero recalcar que esa fue la manera en que Jesús formó a sus discípulos y que no podemos pretender generar discípulos auténticos de ninguna otra manera.

Muy pocos niegan que en nuestros días haya crisis de liderazgo en las iglesias de occidente. Nos encontramos ante un desafío de adaptación que necesitará de un cierto tipo de liderazgo que nos pueda guiar por las complejidades del siglo XXI. En este libro y otros, hemos puesto la etiqueta de "misional" a este tipo de liderazgo. Lo que necesitamos es un liderazgo misional. El problema es que la mayoría de nuestras instituciones de formación se dedican a formar un tipo de líder más bien de *mantenimiento*. No hay más que fijarse en las temáticas y las personas que las enseñan para demostrarlo. Si queremos aprender algo de los peligros corridos por los grandes movimientos cristianos y si vamos a intentar centrarnos entorno al Carácter Apostólico, entonces no nos queda más remedio que encontrar "la mejor manera" de formar a los líderes.

He creído durante mucho tiempo que en el liderazgo, o en la falta del mismo, se halla en gran parte la clave de la renovación o el declive de la iglesia. Si esto es verdad, que el liderazgo es crucial para nuestro éxito o fracaso, entonces debemos preguntarnos por qué estamos en este estado actual de decaimiento y luego poner remedio a la situación. Esto tiene una importancia estratégica. Si vamos un poco más allá, al final tendremos que centrar nuestra atención en las agencias y las personas que han sido responsables de la formación y el apoyo de un liderazgo que ha visto el declive masivo del cristianismo durante los últimos dos siglos. Hay que cuestionar con dureza la manera que tenemos de formar y desarrollar líderes.

Quizás la única fuente, y la más significativa, del mal estado del liderazgo en nuestros días provenga de la manera y el contexto en que formamos a los líderes. En la mayoría de los casos, el futuro líder es apartado del contexto de la vida cotidiana y del ministerio para estudiar en un entorno más bien enclaustrado durante un periodo que a veces llega a ser de siete años. Durante ese periodo están sujetos a una inmensa cantidad de compleja información sobre las disciplinas bíblicas, la teología, la ética, la historia de

la iglesia, el pastorado, etc. La vasta mayoría de dicha información es correcta y útil, lo que es mucho más peligroso para el discipulado en esa situación son los verdaderos procesos de *socialización* que el estudiante atraviesa en su camino. En efecto, se socializan fuera de la vida real, desarrollando un tipo de lenguaje y pensamiento que raramente es comprendido y expresado fuera de un seminario. Es como si para aprender teología tuviéramos que dejar el lugar en donde estamos y coger un vuelo al maravilloso mundo de la abstracción, para estar volando por allí durante un largo periodo de tiempo y luego preguntarnos cómo es que nos cuesta tanto aterrizar de nuevo.



No me gustaría que se me malinterpretase, necesitamos un trabajo intelectual serio en las ideas clave de nuestra época, lo que es realmente preocupante es que dicho trabajo suela tener lugar en el entorno pasivo de las aulas. Para amar a Dios con todo nuestro ser, el desarrollo de líderes debe inculcar en el discípulo un amor al aprendizaje de por vida, pero esto guarda mucha más coherencia con el ethos del discipulado que con el de la academia.

Sencillamente, esta no es la manera en que Jesús nos enseñó a hacer discípulos. No es que a Jesús le faltara un modelo apropiado de academia; los griegos lo tenían ya cientos de años antes de Cristo y era algo bien arraigado en el mundo grecorromano. La visión del mundo hebrea estaba orientada a la vida y no prestaba tanta atención a los conceptos e ideas en sí mismas. Por otro lado, me parece que lo académico se centra casi exclusivamente en torno a la transferencia de conceptos e ideas. Los seminarios e instituciones siguen un modelo académico similar y son en su mayoría incapaces de producir discípulos y líderes misionales. No es que no quieran, el problema inherente a los seminarios es que la bandeja de entrada de información está llena hasta arriba de todo, mientras que la bandeja de salida de acción y obediencia está casi vacía. El seminario exige la pasividad

del alumno mientras que el discipulado exige la actividad. Si el discipulado es básicamente llegar a ser como Jesús, esto no se consigue con la mera transferencia de información fuera del contexto de la vida cotidiana. Como intentaré demostrar, no creo que podamos continuar intentando *pensar* como abrir el camino a una nueva manera de actuar, necesitamos *actuar* abriendo camino a una nueva manera de pensar.[24]

¿Cómo podemos habernos alejado tanto del ethos del discipulado que nos transmitió nuestro Señor? ¿Cómo vamos a recuperarlo?

La respuesta a la primera pregunta es que la influencia de las ideas de conocimiento griegas o helenistas sobre la Cristiandad occidental fue muy profunda. Hacia el siglo cuarto, la visión platónica del mundo ya había triunfado totalmente sobre la visión hebraica de la iglesia. Más tarde, Aristóteles se convirtió en el filósofo preponderante en la iglesia. Éste también operaba en un marco helenístico. En esencia, la visión helenista del conocimiento se centra en los conceptos, las ideas, la naturaleza del ser, los tipos y las formas. En cambio, la hebraica se centra básicamente en los temas de la existencia en concreto, la obediencia, la sabiduría orientada a la vida y la interrelación de todas las cosas en Dios. Como judíos, queda bastante claro que Jesús y la iglesia primitiva operaban a partir de un pensamiento hebraico y no helenístico.

El siguiente gráfico intenta ilustrar esta distinción. Si el punto de partida son los *viejos pensamientos* o los *viejos comportamientos* de una persona o iglesia, y nuestra obligación es cambiar la situación, si emprendemos un acercamiento helenístico, lo que haremos será proporcionar información a través de libros, o clases, para intentar que esa persona o iglesia piense de otra manera y después quizás actúe de otra manera. El problema es que apelando tan solo a los aspectos intelectuales de la persona no conseguimos cambiar el comportamiento.

El pensamiento helenista da por sentado que si la gente tiene las ideas correctas entonces se comportará conforme a ellas. Este enfoque se caracteriza, por tanto, por el intento de *pensar como abrir el camino a una nueva manera de actuar*. Tanto la historia como la experiencia nos demuestran que se trata de una falacia. Desde luego, para hacer discípulos no sirve. Lo único que se consigue es que la persona cambie de manera de *pensar*; el problema es que su comportamiento casi siempre sigue siendo el mismo. Esto puede ser realmente frustrante, ya que cuando la persona ha adoptado un nuevo paradigma de pensamiento, le resulta muy difícil afrontar la situación de la que procede.

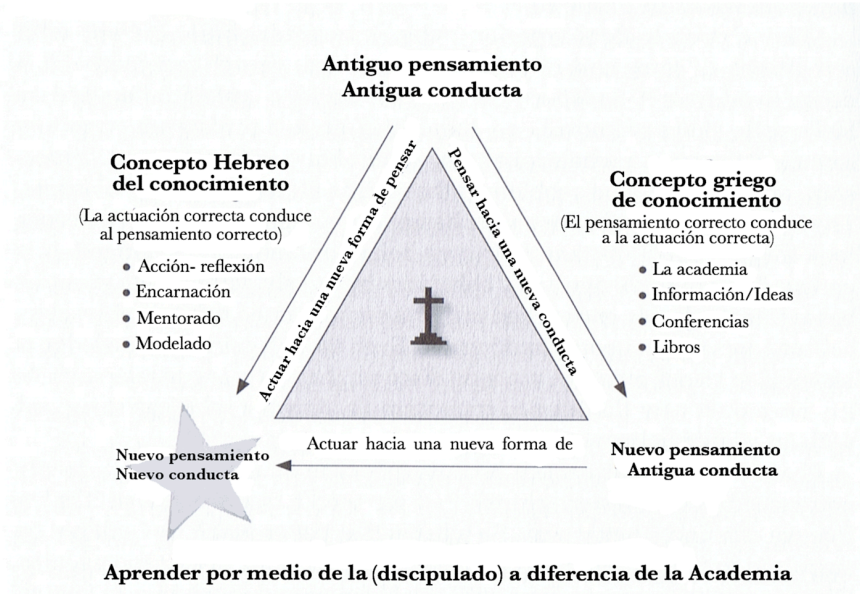
Muchos líderes de iglesia experimentan esto constantemente: se empieza por reconocer algún tipo de problema en la iglesia local junto con el deseo

de afrontarlo. Entonces, partiendo como lo hacen de un sistema influido por la visión helenística del conocimiento, deciden ir a una conferencia o a un seminario para acceder a un montón de nuevas ideas sobre la renovación de la iglesia, el liderazgo y las misiones. El problema es que lo único que obtienen es una *nueva forma de pensar*. Pero el problema de la congregación no ha cambiado. Si van más allá, pronto se dan cuenta de que su propia conducta tampoco ha cambiado. Es verdaderamente difícil cambiar de conducta tan solo con las ideas nuevas, ya que las conductas están profundamente arraigadas en nuestros hábitos, la educación, las normas culturales, el pensamiento equivocado, etc. Aunque el conocimiento sea esencial para la transformación, pronto descubrimos que para transformarnos necesitamos mucho más que ideas nuevas. Cualquiera que haya luchado contra una adicción lo sabe muy bien.

Tratamos este asunto porque este tipo de acercamiento está tan profundamente afincado en la iglesia occidental, que necesitamos ser conscientes de lo que hay, antes de poder encontrar un camino mejor. ¿Cuál es ese camino mejor? No es de extrañar que lo encontremos en el antiguo arte de hacer discípulos. El discipulado funciona mejor con el esquema mental hebraico del conocimiento. En otras palabras, si se quiere transformar una persona, hay que tener en cuenta a esa persona en su totalidad. También debemos entender que para ser personas completas, tenemos que educarnos en el contexto *de* la vida y *para* la vida. La manera de hacerlo, de hecho la manera en que Jesús lo hizo, es *actuando hacia una nueva forma de pensar*. Esta es claramente la manera en que Jesús formó a sus discípulos. No solo convivieron con El y le observaron en todas las circunstancias posibles, también hicieron ministerio con El, se equivocaron y fueron corregidos por El…todo ello, en el contexto de la vida cotidiana. Prácticas que encontramos siempre presentes en todos los grandes movimientos cristianos.

Así que, nos encontremos ante la antigua manera de pensar y comportarse, o ante la nueva, la manera de avanzar es poner las acciones en la ecuación. No es algo tan extraño como parece a simple vista. Los seres humanos son criaturas pensantes y sensibles con un profundo deseo de comprender el mundo y la vida. Por eso tendemos a procesar las cosas sobre la marcha. Las ideas y la información son importantes, pero son necesarias para conducir la acción y se asimilan y comprenden mejor en el contexto de la aplicación diaria. Es decir, todos estos procesos dinámicos de pensamiento acompañan a nuestras acciones. Se trata del contexto (no solamente del contenido). Aunque así lo presuponga el modelo helenista, cuando actuamos, no dejamos atrás nuestra mente. Pensamos mientras actuamos y actuamos mientras pensamos. De hecho, es justamente así como todos hemos aprendido a andar, hablar, socializarnos y razonar. ¿Por

qué deberíamos dar por sentado que nuestra forma de aprender cambia al hacernos mayores?[25] Por eso propongo algo así:



Antes de terminar este capítulo, me gustaría proporcionar al lector un ejemplo real de cómo algunos sistemas de formación, en el intento de formar líderes misionales, están empezando a reorientarse a sí mismos en torno a un ethos del discipulado. En *Forge Mission Training Network* hemos construido todo el sistema en torno a este concepto de discipulado. Nuestras metas paralelas son desarrollar misioneros para Occidente y desarrollar un estilo de liderazgo que se distinga por ser pionero y misional. A este fin, acogemos a interinos que ponemos en un entorno al que no están acostumbrados. La razón es que cuando se pone a una persona en una situación en la que no dispone de las capacidades que corresponden a su repertorio habitual de aptitudes y dones, entonces está mucho más abierta al verdadero aprendizaje. Lo llamamos tirarse en la parte honda. La mayor parte del aprendizaje del interino se realiza con 'manos a la obra', es decir, haciendo cosas. Los interinose encuentran periódicamente (como mínimo, semanalmente) con el monitor que los supervisa, identifican problemas, sugieren actuaciones y se proponen recursos, incluyendo también libros y conferencias. Tenemos también sesiones de aprendizaje intensivo en las que pasamos mucha información, pero esta información solo pueden

comunicarla quienes hayan demostrado por sí mismos ser capaces de hacer exactamente lo mismo que enseñan; solo permitimos que enseñen personas que están activas en la práctica misional. Con este tipo de formación se incrementa de forma significativa la capacidad del interino de captar los temas, resolverlos e integrarlos. La misión es, y siempre ha sido, la madre de toda buena teología.

No pueden dejar de inspirarnos todos esos increíbles movimientos cristianos que de forma instintiva y sin demasiada teoría han conseguido hacer bien las cosas. Debe de ser uno de los trabajos secretos del Espíritu Santo, pero también creo que se trata de una parte intrínseca del ADNm que constituye el Carácter Apostólico. Como tal, está latente en la iglesia y nace en situaciones que exigen adaptación, como si se tratara de un recuerdo olvidado que de repente nos viene a la memoria cuando la situación lo requiere. He aquí el secreto de cómo pasa la fe de una persona a otra en generaciones; la mega conspiración dinámica y permanente de los "imitadores de Jesús".

5

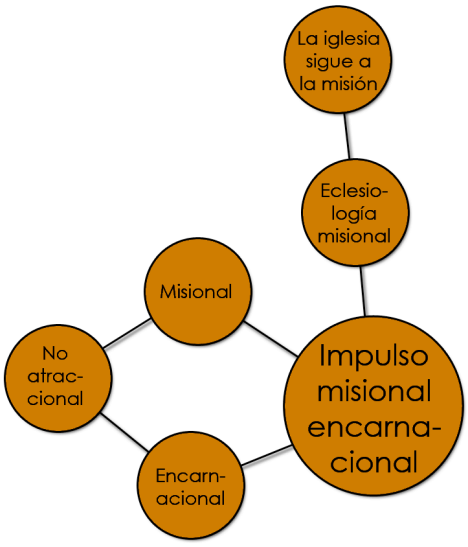
IMPULSO MISIONAL-ENCARNACIONAL

La Biblia nos dice que el cristiano está en el mundo y que ahí debe quedarse. Los cristianos no han sido creados para separarse o vivir apartados del mundo. Cuando esta separación se efectúe, será cosa de Dios, no del hombre…La comunidad cristiana nunca debe ser un cuerpo cerrado.

Jacques Ellul. *The Presence of the Kingdom*

No debería preocuparnos que [durante épocas distintas] la fe cristiana fuera percibida y experimentada de formas nuevas y distintas. La fe cristiana es intrínsecamente encarnacional; por tanto, a menos que la iglesia decida permanecer como una entidad extraña, siempre entrará en el contexto en el que se encuentra.

David Bosch. *Transforming Mission*



"Empezar una sola iglesia no era una opción para nosotros; no nos conformábamos con nada menos que un movimiento de multiplicación de iglesias e íbamos a dejar todas la cosas, incluso aquellas que iban bien pero que podían alejarnos de nuestro objetivo. He descubierto que hay muchos métodos eficaces de ministerio que también frenan la multiplicación. Estábamos dispuestos a abandonar todo aquello que no contribuyera a la multiplicación de discípulos autóctonos, líderes, iglesias y movimientos."[1] Con este grito de guerra nacía CMA (Church Multiplication Associates) en el centro urbano de Longbeach, California. En estas palabras podemos discernir los ecos de los antiguos impulsos inherentes al mismo evangelio de Jesucristo.

En este capítulo echaremos una ojeada al ímpetu y la configuración de los movimientos de Jesús con la perspectiva del espacio y del tiempo. Algo que yo he decidido denominar impulso misional-encarnacional. El propósito de combinar estas dos palabras es vincular dos prácticas que en esencia forman una misma acción. La tesis de este capítulo es que, a menos que nos acojamos a este modelo, lo que haremos será encerrar el carácter de la iglesia apostólica e impedir la siembra e integración del evangelio en los distintos grupos culturales y sociedades imposibilitando una rápida multiplicación. No solo se trata de algo importante por las cuestiones prácticas relacionadas con los movimientos, sino porque mucha teología de la misión y la encarnación se centra y concentra en este impulso. El impulso misional-encarnacional es en efecto el desarrollo práctico de la misión de Dios (la *Missio Dei*) y de la Encarnación. Está enraizado en la misma manera en que Dios redimió al mundo y en cómo se reveló a sí mismo ante nosotros.

Tratándose de un elemento tan decisivo del ADNm es, sin embargo, el que más fácilmente se pasa por alto debido a un pensamiento muy sincero pero moldeado de otro modo y cautivado por otra imaginación; la *evangelística atraccional.* Resulta difícil criticar la genuina sinceridad de las iniciativas evangelísticas dirigidas a dar crecimiento a la iglesia. En muchos aspectos está bien, te hace sentir bien e incluso a veces es muy eficaz. Pero he llegado a la conclusión de que no era la manera de operar de la iglesia primitiva, ni tampoco está presente en otras expresiones genuinas del Carácter Apostólico. Así que debemos criticarlo, ya que es el modo evangelístico atraccional el que nos impide experimentar el impulso auténtico que se reverbera a través de los movimientos apostólicos auténticos.

Raíces teológicas

Como esto va en contra del engranaje de nuestras prácticas, es importante captar la dinámica teológica del impulso misional-encarnacional y cómo estos dos fundamentos entretejidos de teología cristiana esencial influyen en nuestras prácticas y conductas.

La misión de Dios

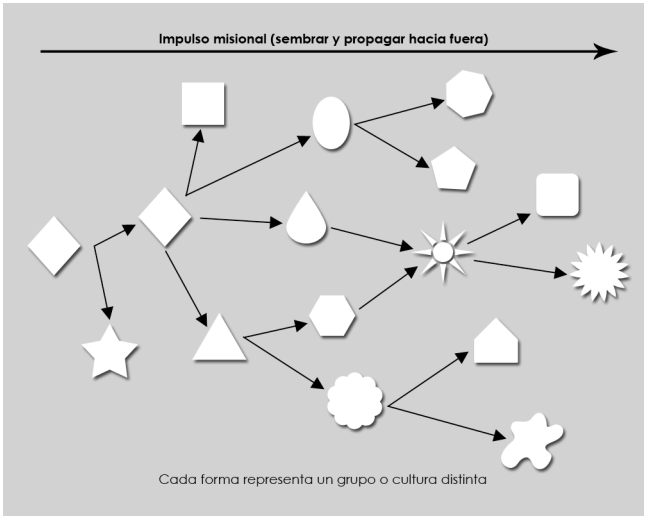
Durante los últimos cuarenta años más o menos, se ha dado un giro masivo en la manera de ver las misiones. Algunos han articulado este cambio, pasando de centrarlas en la iglesia a centrarlas en Dios. Este es el caso de Darrell Guder:

> Nos hemos dado cuenta de que la misión no es simplemente una actividad de la iglesia. La misión es más bien el resultado de la iniciativa de Dios, enraizada en los propósitos de Dios de restaurar y sanar la creación. Misión significa 'enviar' y es el tema bíblico central que describe el propósito de la acción de Dios en la historia humana. La misión de Dios empezó con el llamamiento a Israel a recibir las bendiciones de Dios para ser de bendición a las naciones. La misión de Dios se desplegó en la historia de Su pueblo a través de los siglos, que ha quedado registrada en las Escrituras y que alcanzó su clímax revelador en la encarnación de la obra de salvación de Dios en el ministerio de Jesús, su crucifixión y su resurrección…Hoy continúa en el testimonio mundial del evangelio de Jesús a todas las culturas a través de las iglesias.[2]

Guder concluye, que "hemos aprendido a hablar de Dios como de un 'Dios misionero'. Consecuentemente hemos aprendido a entender la iglesia como 'pueblo enviado'. 'Como el Padre me envió, yo os envío' (Juan 20:21; 5:36-37; 6:44; 8:16-18; 17.18)."[3] De la misma manera en que Dios envió al Hijo al mundo, nosotros somos en el fondo un pueblo enviado, o sencillamente, *misionero*.

El impulso misional implicar encarnar y vivir el hecho de ser enviados. Es en esencia un movimiento destinado a salir de una comunidad o individuo e ir a otro. Es un empuje hacia fuera enraizado en la misión de Dios y que fuerza a la iglesia a alcanzar un mundo perdido. Por tanto, un impulso misional genuino, más que atraer, lo que hace es enviar. El modelo de misión del NT es centrífugo más que centrípeto. No puede quedar más

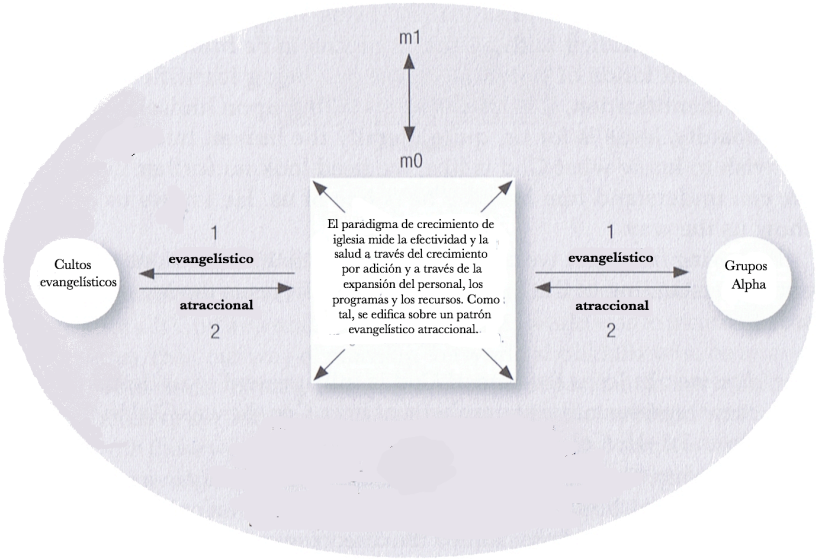
claro. Cuando Jesús compara el Reino de Dios a las semillas que se esparcen, no hace broma. Pero si lo aplicamos a nuestras prácticas misionales, sería algo así…



Toda misión genuina se inspira en esto, así que no debería resultarnos demasiado extraño (si le damos la vuelta parece un árbol genealógico espiritual). Lo que nos resulta más poco familiar quizás sea la aplicación de este enfoque a nuestras propias circunstancias. Hemos tendido a considerar la misión como algo que hacemos 'entre los gentiles' y no en nuestra propia casa. Evangelizamos aquí y hacemos misiones allí. A esto se le ha llamado acertadamente el 'mito geográfico'. Afortunadamente, la situación está cambiando.

En el gráfico podemos ver la naturaleza de "estornudo" que tiene el impulso misional. Pero este mismo gráfico también nos permite ver exactamente cómo hemos inhibido el fluir de este movimiento hacia fuera. La plantilla de la Cristiandad tiende a suprimir este impulso misional substituyéndolo por el atraccional. Es decir, mientras la iglesia local se dedica genuinamente a evangelizar y llegar a la gente, midiendo su efectividad en términos de crecimiento numérico, mejora de programas y aumento de personal y recursos, siempre necesitará del apoyo del impulso atraccional. El intercambio es sutil pero profundo y el efecto claro es bloquear inconscientemente el movimiento dirigido hacia fuera e inherente al evangelio. En lugar de esparcir las semillas al viento, se siembran en invernaderos eclesiales, extinguiendo así el propósito por el cual fueron

creadas.[4] O, volviendo a la metáfora del estornudo, frenamos el "estornudo", reprimiendo en primer lugar el impulso de estornudar. Como resultado, nunca podremos esperar tener un impacto como el que tienen los movimientos de Jesús sobre un espectro cultural más amplio.



El impulso evangelístico atraccional

La encarnación

Juan 1:1-18 es el texto definitorio central de las Escrituras, que narra la maravillosa entrada de Dios en la historia humana. Pero este texto no es ni mucho menos el único que sondea dicho misterio. Todos los cristianos reconocen que Dios estaba totalmente presente en Jesús y que se trasladó a nuestro barrio en un acto de amor humilde, sin que el mundo haya conocido jamás cosa igual.

> Cuando hablamos de la Encarnación con 'E' mayúscula, nos estamos refiriendo a ese acto de amor sublime y de humildad con el que Dios se propone entrar en las profundidades de nuestro mundo, nuestra vida y nuestra realidad para que la redención y la consecuente unión entre Dios y la humanidad puedan tener lugar. Esta "encarnación" de

> Dios es tan radical y total que repercute en todas Sus demás acciones en el mundo.[5]

Cuando Dios vino a nuestro mundo en y a través de Jesús, el Eterno se mudó a nuestro barrio y se puso a residir entre nosotros (Juan 1:14). El empuje central de la Encarnación, en la medida en que podemos penetrar en este misterio, fue que Dios se convirtió en uno de nosotros para redimir la raza humana. Pero la Encarnación, y la consecuente obra de Cristo, consiguieron mucho más que nuestra salvación, fue un acto de profunda afinidad, una *identificación* radical con todo lo que significaba ser humano; un acto que desataba todo tipo de potencial en la persona con quien se identificaba. Pero más allá de la identificación está la *revelación*: tomando para sí todos los aspectos de la humanidad, Jesús es para nosotros de manera casi literal la imagen humana de Dios. Si deseamos saber cómo es Dios, no tenemos más que mirar a Jesús. Podemos comprenderle porque es uno de nosotros. Nos conoce y nos puede mostrar el camino.

Por tanto, podemos identificar al menos cuatro dimensiones que enmarcan nuestra comprensión de la Encarnación de Dios en Jesús el Mesías.[6] A saber:

- *Presencia*: El Dios eterno está totalmente presente en Jesús. Jesús no era simplemente un profeta o un representante de Dios, era Dios hecho carne (Jn 1.1-15; Col 2:2-9).
- *Proximidad*: Dios se ha acercado a nosotros a través de Cristo y no solo de una manera que podemos comprender, sino que también podemos acceder. No solo llamó a la gente al arrepentimiento y proclamó la presencia directa de Dios (c 1:15), sino que se hizo amigo de los marginados y vivió cerca de los quebrantados y perdidos (Lc 19:10).
- *Carencia de poder*: Convirtiéndose en "uno de nosotros" toma la forma de un siervo y no la de alguien que gobierna por encima nuestro (Fil 2:6; Lc 22:25-27). No nos deja aturdidos con un show de luz y sonido, sino que vive como un humilde carpintero en el remanso de Galilea durante 30 años, antes de activar su destino mesiánico. Actuando así, rehúye todas las nociones normales de poder coercitivo y nos demuestra como el amor y la humildad (carencia de poder) reflejan la verdadera naturaleza de Dios y son el medio clave para transformar la sociedad humana.
- *Proclamación*: la presencia de Dios no solamente dignifica directamente todo lo humano, sino que también es heraldo del Reino de Dios y llama

a la gente a responder con la fe y el arrepentimiento. De esta forma inicia la invitación del evangelio que sigue estando activa en el día de hoy.

Quizás lo podríamos ilustrar de la siguiente manera…



La Encarnación

Estilo de vida encarnacional

La Encarnación no solo repercute en las obras de Dios en el mundo, sino que también debe repercutir en las nuestras. Si la manera principal de llegar al mundo fue para Dios encarnarse en Jesús, entonces nuestra manera de llegar al mundo debe ser igualmente *encarnacional*. Por tanto, actuar de manera encarnacional significará en parte, que nuestra misión entre las personas de fuera de la fe debe ejercerse con una identificación y afinidad genuinas. Como mínimo, significará trasladarnos a un espacio geográfico común y establecer una presencia real de convivencia con el grupo que queremos alcanzar. Pero el motivo básico del ministerio encarnacional es también *revelador*; es decir, que estas personas lleguen a conocer a Dios a través de Jesús.

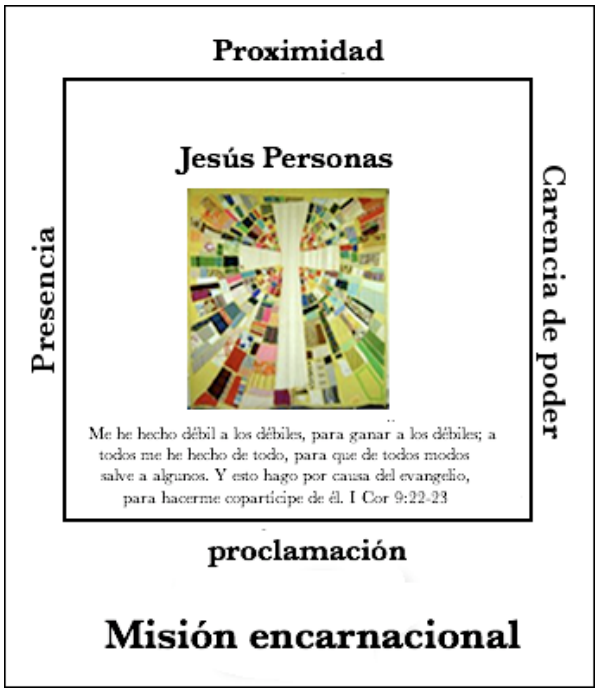
Decir que la Encarnación debe influir en todas las dimensiones de la vida individual y comunitaria seguramente sea poco. Al convertirse en uno de nosotros, Dios nos ha dado un arquetipo de verdadera humanidad, y consecuentemente, de verdadera comunidad. Esto tiene unas implicaciones tremendas en nuestras vidas y en nuestra misión. Así que, valiéndonos de la parrilla anterior, apliquemos este concepto a la misión del pueblo de Dios:

- *Presencia*: el hecho de que Dios viviera en el barrio nazareno durante 30 años y nadie se diera cuenta debería perturbar en gran medida nuestra manera normal de hacer misión. No solamente tiene implicaciones en nuestro testimonio de vida humana normal, también nos dice algo respecto al momento y la anonimidad relativa de las maneras encarnacionales de hacer misión. Hay un momento para los acercamientos directos, pero también hay un momento para limitarnos a formar parte del tejido de una comunidad y vivir la humanidad de todo ello. Además, la idea de presencia realza el papel de las relaciones en la misión. Si las relaciones son el medio clave para la transferencia del evangelio, eso significa que vamos a tener que estar presentes entre la gente de nuestro círculo. Nuestras vidas son nuestro mensaje y no podemos ausentarnos de esta ecuación. Pero una de las profundas implicaciones de nuestra presencia como representantes de Jesús es que a Jesús, de hecho, le gusta estar entre las personas con que salimos. Reciben el mensaje implícito de que realmente gustan a Dios.
- *Proximidad*: Jesús se mezcló con gente de todos los niveles de la sociedad. Comió con fariseos, recaudadores de impuestos y prostitutas. Si vamos a seguir sus pasos, tendremos que estar directa y activamente implicados en las vidas de las personas a quienes queremos llegar. Eso no solo implica nuestra presencia, sino una disponibilidad genuina, espontánea y sostenida con las amistades y comunidades en que habitamos.

Carencia de poder: Si intentamos actuar como Cristo, no podemos depender de las formas de poder normales para comunicar el evangelio. Tenemos que tomarnos el modelo de Jesús con absoluta seriedad (Mt 23:25-28; Fil 2:5…).[7] Esto nos compromete al servicio y la humildad en nuestras relaciones con el mundo. Desafortunadamente, gran parte de la historia de la iglesia muestra lo poco que hemos asimilado este aspecto de la encarnación de Cristo en nuestra comprensión de la iglesia, el liderazgo y las misiones.

• *Proclamación*: la invitación del evangelio iniciada en el ministerio de Jesús sigue viva y activa a día de hoy. Un enfoque genuinamente encarnacional requerirá el que estemos siempre dispuestos a compartir el evangelio con las personas de nuestro mundo. No podemos extraer este aspecto de la ecuación y seguir fieles a nuestro llamamiento. Somos en esencia "una tribu con mensaje" y eso significa que debemos asegurarnos

de ser fieles en la transmisión del mensaje que llevamos por medio de la proclamación.



Vivir de forma encarnacional significa, no solo seguir el patrón de humanidad instaurado en la Encarnación, sino también crear un espacio donde la misión pueda tener lugar de forma orgánica. De esta manera, la misión se convierte en algo que "encaja" al dedillo en el ritmo normal y corriente de la vida, las amistades y la comunidad; que está, por tanto, totalmente *contextualizada*. Estas "prácticas" forman el punto de partida de una misión encarnacional genuina. Pero también nos proporcionan un punto de entrada a la auténtica experiencia de Jesús y su misión. Lindy Croucher, misionera entre los pobres de una orden llamada UNOH, equipara el vivir de forma encarnacional a la escena en que Mary Poppins coge a los niños de la mano y se mete en el cuadro. Dice que para ella, la misión encarnacional ha sido como "entrar en los evangelios". Piensa que por vez primera "está viviendo dentro de los evangelios".[8]

La encarnación debe pues influir en nuestra relación con el complejo mundo multicultural que nos rodea. Los miembros de *InnerChange* (una orden misionera que trabaja con los pobres en San Francisco, Los Ángeles,

Vietnam y Cambodia) se lo toman muy en serio. No solo porque trabajan con los pobres y dicha identificación con la gente en su pobreza es esencial para establecer un diálogo que tenga sentido, sino porque también es totalmente bíblica. Es una reverberación total de los medios de Dios para llegar a nosotros. Para identificarse con los pobres, todos los miembros de *InnerChange* viven voluntariamente bajo el umbral de la pobreza, pasan el 80 % de su tiempo en el barrio y trabajan para sostenerse para que la gente no le pueda decir "te pagan para estar entre nosotros". También plantan comunidades de fe autóctonas que se convierten en una parte genuina de los diversos grupos de gente a quienes están intentando llegar.

Esta práctica de encarnar el evangelio tiene repercusión en algunos de los movimientos actuales más destacados. *God's Squad*, cuyo ministerio son las bandas ilegales de moteros, también usa el mismo acercamiento. Con los años se han convertido en una parte más del tejido de esa subcultura y están ahí cuando la gente se pone a hablar de Dios, Jesús, el sentido… como todo el mundo hace a su manera. Han hecho entrar a Jesús en la imaginación de la cultura de los moteros, de la cual ellos forman una parte tan vital. Pero no hay por qué limitarse a las subculturas, los pobres y los grupos étnicos. Debe convertirse en parte de nuestra práctica en relación a las personas que nos rodean en la vida diaria. En Australia hay ahora más de 60 iglesias pub y seguro que hay muchas más en el Reino Unido y los EEUU. En el deseo de encarnar el evangelio en un pub encontramos el efecto de ese mismo impulso.

El ministerio encarnacional significa esencialmente llevar la iglesia a la gente y no la gente a la iglesia. En San Francisco, un destacado misionero urbano llamado Mark Scandrette personifica en su barrio las 4 dimensiones de la práctica encarnacional. Forma parte de numerosos grupos de artistas locales, de activistas, de negocios…y así lleva la presencia de Dios a las vidas de unas personas alienadas de la iglesia tal y como la han conocido. Su ministerio es difícil de valorar en términos puramente numéricos, pero sin duda ese valioso ministerio ha acercado el Reino de Dios mucho más que nunca a numerosas personas de fuera de la iglesia.

En la región de Seattle y Tacoma, hay dos iglesias (*Soma* y *Zoë*) que han decidido colaborar para llegar a músicos y estudiantes entrando de forma activa en el ritmo social de dichos grupos, "deseclesializando" sus previas expresiones del ministerio. Han alquilado y comprado locales para convertirlos en clubs nocturnos, cafeterías y estudios de grabación directamente conectados con los distintos músicos de la zona. *Zoë,* en particular, ha tomado medidas drásticas para limitar el aspecto atraccional del ministerio para así desenganchar a sus miembros de la asistencia consumista a un "culto", haciéndoles participar en expresiones locales de misión. Mientras que la *asistencia* pasiva a los cultos ha bajado, la comunidad

está muy participativa en los distintas expresiones de comunidad local y el alcance misionero ha aumentado significativamente a través de estas prácticas encarnacionales. Todos tienen ahora la sensación de estar mucho más cerca de lo que significa ser discípulos en una comunidad.

En EEUU, The Navigators están replanteándose totalmente sus enfoques misioneros. Uno de los brazos más nuevos del movimiento se llama *BetterTogether*, o sencillamente *B2G*. Lo dirige el visionario Gary Bradley y se trata de grupos de amigos que cooperan para llevar el evangelio de Jesús y Su Reino a su entorno habitual como canales de gracia y de bendición. Está atentos al lugar en que Dios está obrando y su objetivo es unirse a Él en las realidades del discipulado en un contexto misional. ¿Su credo? "Ahí donde estés, Dios se está moviendo para hacer entrar a la gente en la profunda y arriesgada realidad de conocerle." También se dedican al desarrollo de comunidades de transformación que encarnan a Jesús en todas las esferas de la vida. El objetivo de Gary es "ver la historia de Jesús plasmada de nuevas maneras en la próxima generación".[9]

En Melbourne hay una importante iglesia pentecostal que ha vendido sus propiedades y locales para invertir en un centro comercial local y convertirse en una presencia directa y activa en el corazón de la vida social suburbana. En el centro comercial tienen la responsabilidad de crear un tejido social y de inyectar espiritualidad en todos estos aspectos tan desalmados de la vida moderna. No solo son inversores financieros de un proyecto provechoso, sino que en realidad están llevando a diario el Reino de Dios a los lugares donde la gente habita. La presencia y la adoración cristiana ocupan un espacio público.[10]

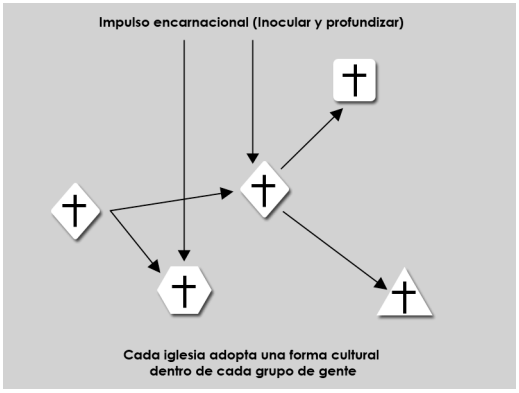
Estas son tan solo algunas de las muchas maneras en que los individuos, las iglesias y las agencias misioneras se están alejando de la seguridad de la iglesia atraccional para experimentar caminos misionales y encarnacionales. El claro efecto de estas distintas expresiones de la misión encarnacional es la siembra del evangelio en áreas locales o en grupos, de manera que forme parte del tejido intrínseco de dicha cultura. Además, una presencia encarnacional genuina da un toque profundamente personal a la misión y a la vez otorga credibilidad a la proclamación y su respuesta. Nunca debemos subestimar el poder de las prácticas encarnacionales para acercar el evangelio a cualquier grupo de gente.

A modo de contraste, hemos distorsionado el sentido de misión encarnacional cuando, como misioneros occidentales, hemos impuesto patrones denominacionales determinados sobre naciones del Tercer Mundo. Eso no solo empequeñece la validez de la cultura local, sino que aliena a los

cristianos locales de su entorno cultural, al transponer una expresión cultural occidental en lugar de las autóctonas. El resultado directo es un pobre hombre negro en medio de la selva africana, vestido con una túnica, frente a un edificio de iglesia de estilo gótico, haciendo entrar a la gente a un culto que casi no tiene sentido ya ni para las culturas que lo crearon. En estos casos no se ha hecho ningún intento de contextualizar ni el evangelio ni la iglesia, y nos preguntamos por qué tienen tan poca repercusión entre la población del lugar. Este error es fácil de detectar en medio de África, pero hacemos lo mismo por todo el occidente tan tribalizado ahora mismo.

Impulsos Encarnacionales

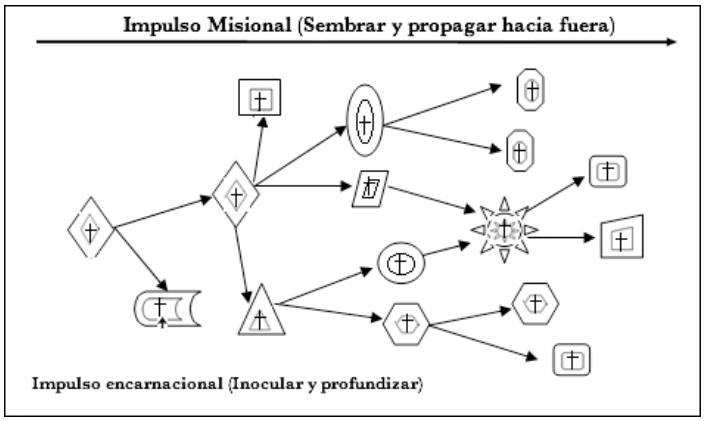
Más razón para la dinámica local de la misión encarnacional. Cuando observamos los patrones que la práctica encarnacional crea con el tiempo, vemos algo realmente importante; algo que nos lleva de nuevo al Carácter Apostólico. Si nos fijamos en los impulsos misionales de destacados movimientos de Jesús, descubrimos que las prácticas encarnacionales tienen todas que ver con inocular y profundizar el evangelio entre un grupo de gente para que esa gente se convierta en pueblo de Dios. Es decir, en un gráfico, el impulso encarnacional sería algo así:



Actuando encarnacionalmente, los misioneros se aseguran de que la gente de cualquier tribu abraza el evangelio y lo vive de manera *significativa* para dicha tribu. Como consecuencia, toda la cultura en sí encuentra su plenitud y su redención en Jesús. El evangelio transforma la tribu *desde dentro*, por decirlo de alguna manera. Apocalipsis 21-22 nos recuerda que en la Gran Redención habrá una expresión genuina de la cultura redimida cuando toda tribu, grupo lingüístico y nación adoren a Dios por lo que ha hecho por ellos. Las naciones adorarán desde dentro de sus propias expresiones culturales.

Misional-encarnacional

El impulso *encarnacional* obtiene su inspiración a partir de la Encarnación y el impulso misional obtiene su energía de la Misión de Dios. En las peligrosas historias de los movimientos cristianos, estos impulsos se juntan en uno solo, el impulso misional-encarnacional. Los dos juntos en acción operan como las dos cuchillas de unas tijeras, que las convierten en una herramienta eficaz para cortar. Se trata de algo tan vital en los movimientos, que he llegado a pensar que se trata de uno de los elementos más identificables del Carácter Apostólico, y por tanto intrínseco a la iglesia en su versión apostólica. Esta fusión de los impulsos misional y encarnacional puede tener el siguiente aspecto:



Al irse extendiendo la misión, el evangelio también se va sembrando a sí mismo en la cultura anfitriona. El resultado son comunidades de fe que forman parte de la cultura en que habitan y a la vez son misionales. Así van extendiendo la misión que han recibido iniciando nuevas obras misioneras en grupos y tribus distintas. Puede sonar un poco teórico, pero es un reflejo de lo que ocurre concretamente con *Church Multiplication Associates*, *Urban Neighbors of Hope*, *God's Squad*, *InnerChange*, *BetterTogether*, *Stadia* y los muchos otros movimientos que se toman este enfoque en serio. Este gráfico ilustra claramente la acción de éstos y otros movimientos que siguen este impulso, aunque no usen el lenguaje de este libro. También es ciertamente un aspecto de los movimientos de la iglesia primitiva y el de China.

Veamos algunas de las implicaciones.

Hacer bebés es divertido

En primer lugar, no es difícil ver que la capacidad reproductora de la iglesia está directamente relacionada con este impulso. Tampoco es una coincidencia que se parezca tanto a la manera en que los sistemas orgánicos se reproducen y procrean. ¿Parece un árbol genealógico, no? Ya lo estudiaremos mejor cuando tratemos del elemento del ADNm llamado sistemas orgánicos, pero es importante saber que aquí reside el impulso para la siembra y reproducción del pueblo de Dios en todas las culturas y pueblos. Podríamos imaginarnos que cada unidad de iglesia es una vaina llena de semillas: cada iglesia está 'preñada' de otras iglesias. Es así como se propaga la iglesia apostólica, siguiendo este impulso. Frustrarlo es bloquear la capacidad innata de reproducción de la iglesia.

Si nos fijamos, así empiezan en realidad todos los grandes movimientos. Empiezan con un grupo de personas apasionadas por una causa y que se reproduce a sí mismo por medio de sistemas de multiplicación. Algo totalmente congruente con la teoría de cómo empiezan los movimientos, pero desafortunadamente no de cómo acaban. Algo ocurre cuando intentamos controlar demasiado las cosas, que enclaustramos el poder de multiplicación y el movimiento pasa entonces a la adición para luego llegar a la substracción. Por ejemplo, esto es exactamente lo que ocurrió con el movimiento revolucionario de Wesley. Cuando mayor influencia ejerció este movimiento fue cuando se estaba reproduciendo como loco. Con el tiempo, se centralizó, y al querer controlar lo que estaba ocurriendo, perdió gran parte de su poder para transformar el mundo.

Según Neil Cole, solo el 4% de las iglesias Bautistas de Estados Unidos plantan una iglesia hermana. Si lo extrapolamos a las demás denominaciones, esto significa que el 96% de las iglesias convencionales de EEUU nunca darán a luz.[11] También según Cole,

> A muchos les parece bien. He escuchado a gente decir: "tenemos muchas iglesias y muchas están vacías, ¿para qué vamos a poner más? No necesitamos más iglesias sino mejores iglesias." Imaginemos esta afirmación aplicada a las personas: "Tenemos mucha gente. No necesitamos más gente sino mejor gente. ¿Para qué tener más hijos?" A esto le llamo ser corto de miras. Por muy superpoblado que esté el mundo, si dejáramos de tener hijos, nos encontraríamos a una generación de la extinción. Imaginemos los titulares si de repente se descubre que el 96% de las mujeres norteamericanas no son fértiles y no pueden tener hijos. Al instante sabríamos dos cosas: no es natural y

> por tanto no están bien de salud. También sabríamos que nuestro futuro corre serio peligro.[12]

El impulso misional-encarnacional es un indicador fundamental de a salud de la iglesia.

Pillar el ritmo de las cosas

En segundo lugar, el impulso misional encarnacional requiere que como misioneros a Occidente intentemos inocular el evangelio, y por extensión, la iglesia, de tal manera que se convierta en un verdadero elemento orgánico del tejido de la comunidad huésped. Mientras que el impulso misional significa que siempre nos tomaremos en serio los grupos culturales como sistemas culturales peculiares, el impulso encarnacional exigirá que nos tomemos siempre en serio la cultura específica de cada grupo; lo suficientemente en serio como para desarrollar una comunidad de fe que sea auténtica con el evangelio y relevante con la cultura que trata de evangelizar. Esto es lo que significa contextualizar el evangelio y la iglesia. Cuando la misión va cargada de un modelo cultural de iglesia, no podemos evitar el imponer esa noción prefabricada de la misma sobre la comunidad en cuestión. Por eso la iglesia siempre se mantiene en cierto modo aislada del resto de la comunidad. Es mucho más eficaz el enfoque que nos anima a desarrollar comunidades cristianas genuinas en medio de la gente; comunidades que quieran convertirse en verdadera parte vital de la cultura existente y de la vida de esa gente. Una iglesia genuinamente misional intentará comprender de verdad las cuestiones que vive la gente desde dentro: qué les entusiasma, qué los deprime, qué significa Dios para ellos, dónde buscan la redención…Intentará observar y comprender los ritmos y redes sociales de las personas a quienes intenta llegar. Cuándo y dónde se encuentran. Cómo son esos encuentros; intentando articular el evangelio y la comunidad cristiana dentro de esos grupos, de manera que se convierta en parte genuina de dicha cultura y no algo artificial y ajeno a ella. El enfoque misional-encarnacional implica identificarse con un grupo concreto, implica sensibilidad cultural y atreverse a innovar para cumplir auténticamente con su misión.

Al respetar la cultura y la integridad del grupo social, la práctica misional-encarnacional realza el tejido social de la cultura huésped. Esto es importante porque el evangelio, y por tanto el proceso de conversión, siempre viaja junto al tejido social de una determinada cultura. Addison advierte que las relaciones preexistentes son un factor crítico para el crecimiento exponencial de un movimiento. “Los nuevos movimientos

religiosos fracasan cuando se convierten en redes cerradas o semicerradas. Para que haya un crecimiento exponencial continuado, un movimiento debe mantener abierta su relación con la gente de afuera. Debe llegar a otras redes sociales adyacentes."[13] Stark sostiene que, al crecer, los movimientos amplían exponencialmente su "superficie social". Cada nuevo miembro abre nuevas redes de relaciones entre el movimiento y los miembros en potencia; siempre que dicho movimiento siga siendo un sistema abierto. Las redes sociales variarán de una cultura a otra, "pero la gente constituye estructuras de apego personal directo que definen las líneas por las que seguramente llegará la conversión."[14]

En Occidente se dan maravillosas experiencias en esta dirección. Por ejemplo, la que ahora florece en el entorno familiar suburbano de Perth, gracias a un maravilloso grupo de cristianos de base que se han puesto el nombre de Upstream Communities (antes, Backyard Missionaries). Gracias a su compromiso con Cristo y su servicio en la comunidad, un grupo relativamente pequeño de gente ha tenido un gran impacto en su vecindario. Muchas iglesias establecidas se están adaptando a las nuevas condiciones y renuevan del todo sus edificios y recursos para que haya una participación más genuina de toda la comunidad; convirtiéndolos en centros deportivos, escuelas, cafés, centros médicos, etc. He tenido el privilegio de colaborar con iglesias bien establecidas que han vendido su edificio y se han trasladado a centros comerciales o a la calle principal. Una de ellas ha comprado un club nocturno y lo está convirtiendo en un centro comunitario. Otras han tomado el camino de los movimientos. Por ejemplo, a través de *Missio*, un movimiento que planta iglesias y tiene un centro de formación en Denver, se está infundiendo el enfoque misional-encarnacional desde un buen principio a quienes van a plantar las iglesias. El líder de *Missio*, Hugh Halter, lo dice así:[15]

• Pasamos del "*modelo atraccional*" a la "*comunidad encarnacional*".
• Limitamos el crecimiento por transmisión y cogemos el impulso de una cultura de curiosidad espiritual.
• Aprendemos a "encarnar" el evangelio de manera que tenga sentido para los santos y para la demás gente.
• Aportamos grandes valores a una cultura que carece de los mismos: no hace falta organizar "cultos evangelísticos para gente interesada".
• Estructuramos nuestras vidas como líderes, nuestro dinero y a nuestra gente de maneras que propulsen la actividad misional.

Pero este ethos parece ser un factor del que carecen la mayoría de iglesias locales en la relación con su propio contexto. Por ello su posible impacto e influencia quedan minimizados. La iglesia atraccional no solo frena el impulso hacia el exterior de un movimiento cristiano, sino que tiende a invalidar también el impulso encarnacional. La iglesia atraccional sostiene que la gente tiene que venir a nosotros para escuchar el evangelio, a nuestro jardín, a nuestra zona cultural. De hecho, deben convertirse en uno de nosotros si quieren seguir a Cristo. No me canso de hacer hincapié en lo profundamente alienante que es esto para la mayoría de no cristianos, que en general están dispuestos a explorar a Jesús, pero que no quieren verse "mezclados con la iglesia" durante este proceso. Por otro lado, el modo bíblico no es tanto traer a la gente a la iglesia como llevar a Jesús (y la iglesia) a la gente.

Eclesiología misional o…lo primero es lo primero

Otra parte fundamental de este aspecto del ADNm tiene que ver con el flujo teológico y metodológico de la iglesia misional. En la red de formación misionera Forge, un sistema de formación de líderes en el que participo, trabajamos duro para inocular la siguiente "fórmula" de misiones en la cultura postcristiana: *la Cristología determina la misiología y la misiología determina la eclesiología*. Una manera de decir que para podernos alinear correctamente como movimiento misionero, necesitamos volver en primer lugar al Fundador del Cristianismo y a partir de ahí, recalibrar nuestro enfoque. La misión cristiana siempre empieza en Jesús y Él la define. Jesús es nuestro punto de referencia constante; siempre empezamos y terminamos con Él. Es Jesús quien determina la misión de la iglesia en el mundo y por tanto nuestro sentido de propósito y misión nos viene de haber sido enviados por Él al mundo.[16]

Cuando volvemos a Jesús y aprendemos de su actividad misional, descubrimos todo un nuevo mundo. Redescubrimos ese extraño tipo de santidad que resultaba tan profundamente atractiva a las personas no religiosas y tan ofensiva a las religiosas. Yo vivo en el barrio chino de Melbourne, también área de drogadictos, y la experiencia me dice que a la gente de ese barrio no le suelen gustar los cristianos; sin embargo, en la época de Jesús, a este tipo de gente les encantaba estar con Él y a Él con ellos. Esto nos tiene que enseñar algo. Sugiero que, en un contexto misional, debemos reaprender de Él "los cómos" de hacer misión. De Jesús aprendemos a relacionarnos con las personas de una manera totalmente

fresca y poco religiosa. Él salía con "pecadores", frecuentaba los bares y pubs de su época (Mateo 11:19). Iba abiertamente de fiesta, ayunaba, celebraba, profetizaba y lloraba; todo ello haciendo accesible y sugerente el Reino de Dios a la gente de la calle. Para nosotros, se trata de volver a Jesús.

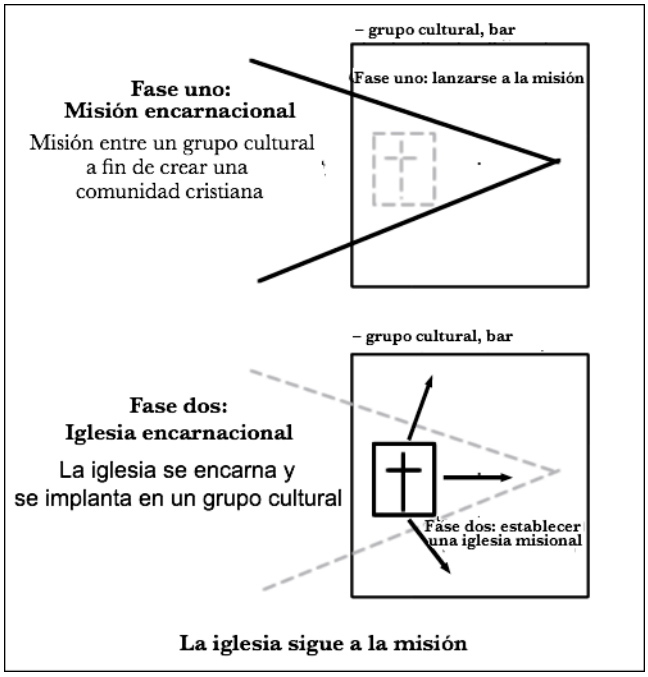
Nuestro propósito no solo queda definido por la persona y la obra de Jesús, sino también por nuestra metodología. Estas cosas conforman la agenda de nuestra misiología. Nuestra misiología (nuestro sentido de propósito en el mundo) debe influir en la naturaleza y las funciones de la iglesia, así como en las formas. En mi opinión, es absolutamente vital que el orden sea el correcto. Es Cristo quien determina nuestro propósito y misión en el mundo y luego nuestra misión debe impulsar nuestra búsqueda de maneras de estar en el mundo. Se podría representar como algo así:



La iglesia sigue a la misión

Según leo yo en las Escrituras, la eclesiología es la más fluida de las doctrinas. La iglesia es una expresión cultural dinámica del pueblo de Dios en un lugar concreto. El estilo de adoración, la dinámica social y las expresiones litúrgicas deben ser el resultado del proceso de contextualización del evangelio en cualquier cultura. *La iglesia debe seguir a la misión*.[17] Los líderes que guían a la Church of England en su intento de recuperar el frente misional animan a quienes van a plantar iglesias a asegurarse de que las preguntas son las que marcan las respuestas de la iglesia y no al revés. "Quienes empiezan por las preguntas sobre la relación con la iglesia existente ya han cometido el error más común y peligroso. Empieza por la iglesia y lo más probable es que la misión se quede por el camino. Empieza por la misión y lo más seguro es que encuentres la iglesia."[18] Empezamos primero por la misión encarnacional y la iglesia, por decirlo de alguna manera, va saliendo por detrás. Pero si es coherente con las prácticas encarnacionales, esa iglesia adoptará la forma del grupo cultural al cual intenta llegar. La misión encarnacional es enormemente sensible a las formas culturales y los ritmos de las gentes, ya que son el medio para ejercer influencia y tener relaciones con sentido. La misión encarnacional, de esta manera, se relaciona con la gente *desde dentro* de su expresión cultural. Una

vez se ha llevado a cabo esta conexión, observación y escucha misional esencial y se han establecido unas redes, entonces ya se pueden formar comunidades cristianas. Esta es la única manera de asegurarnos de que la comunidad cristiana se encarna de verdad y está plenamente contextualizada. En un gráfico lo podríamos representar así:



De hecho, esta es la única manera que tiene la iglesia de llegar a formar parte del tejido cultural y los ritmos sociales de la comunidad huésped. Una vez se ha conseguido esto, entonces sí que puede ejercer influencia desde dentro. No importa de qué grupo se trate. Por nuestros barrios hay literalmente cientos de "tribus" distintas que pueden ser alcanzadas de esta manera. Con el acercamiento misional-encarnacional, Jesús puede entrar en sus imaginaciones y sus conversaciones de una manera realmente evocadora.

Third Place Communities (TPC^{NT}): una prueba piloto del impulso misional-encarnacional

Para terminar de explorar el impulso misional-encarnacional vale la pena mirar el excelente ejemplo de un grupo de gente muy animosa que lo pone

en práctica en cualquier contexto social en que se encentren. Se trata de TPC; una agencia misionera cuyo fin es encarnar comunidades cristianas en *terceros lugares*. Para quienes no estén familiarizados con el término, un primer lugar es el hogar, nuestro segundo lugar es la escuela o el trabajo, el tercer lugar es ahí donde pasamos nuestro tiempo libre. Puede ser cualquier lugar donde la gente se reúna por razones sociales; un buen lugar para la iniciativa misional. Los terceros lugares son bares, cafeterías, clubs sociales, instalaciones deportivas, etc. Para estas comunidades, ahí donde estén hay "iglesia". Mediante este enfoque, TPC ha ejercido un importante impacto en Hobart (Australia); simplemente con salir y ser pueblo de Dios en lugares públicos. La gran mayoría de la gente con quien salen son no cristianos muy inquisitivos.

TPC lleva funcionando ya 4 años. Todavía es pronto y parece que acaban de encontrar su rutina y se empiezan a mover más cerca de su sentido de llamamiento, pero reconocen que les va a llevar mucho tiempo. Al tomar la iniciativa de encarnarse, los miembros de la comunidad se han transformado en verdaderos misioneros en su propia ciudad.

En tan solo los primeros tres años han conseguido estar profundamente conectados con un amplio abanico de gente de la comunidad no cristiana. Muchas de estas relaciones se han hecho profundas e íntimas durante este periodo en el que, juntos, han experimentado la vida; celebraciones de noviazgos, bodas, cumpleaños, nacimientos y la vida en general. Su ritmo misional incluye la hospitalidad semanal en torno a la mesa, el servicio conjunto a la comunidad, buscar dinero para los necesitados, disfrutar y patrocinar el arte y la música local, enterrar a seres queridos, compartir ideas respecto a la vida, orar juntos y explorar los relatos de Jesús en el contexto de la vida. Han visto a personas abrazar activamente la fe en Jesús y muchas otras están cerca. Algunas siguen explorando y todavía hay otras a quienes les encanta formar parte de la comunidad y están muy comprometidas, pero de momento no quieren seguir explorando. Pero Jesús habita ahora de manera tangible y significativa entre todas estas personas, sean conscientes de ello o no. Ahora, cuando piensan en sí mismas, en el mundo que les rodea en su trabajo y su tiempo libre, Jesús forma parte de la ecuación; cosa que antes no pasaba.

Pero no se trata solamente de fiestas y socialización a lo bestia. TPC se organiza a distintos niveles. He aquí algunos de estos:

(RE)VERB MISSION COMMUNITY

Esta es su comunidad cristiana (iglesia) explícita. El adoptar un enfoque peculiarmente misional-encarnacional les ha llevado a emerger de la misión en lugar de que la misión emerja de una expresión particular de iglesia. Por tanto, el contexto de misión influye en la manera de reunirse de la

comunidad cristiana. El objetivo es establecer muchos grupos distintos en torno a Cristo, que expresen su espiritualidad cristiana inmersos en su propio contexto cultural. Así que, en lugar de traer gente a la iglesia, intentan construir la iglesia alrededor de la gente, ahí donde esté. Por eso los miembros de (Re)Verb se pasan la mayor parte del tiempo haciendo relaciones con gente en reuniones sociales y en terceros lugares. Pero también se reúnen en grupos más pequeños para orar, adorar a Dios, discipular y tener compañerismo cristiano.

MARKETPLACE

TPC está tan implicado en las vidas de los no creyentes (forman el 60% de su comunidad) que no tardaron en descubrir que la mayoría de gente, cuando se sentaban como amigos en el bar a tomar una cerveza, estaban ahí para dialogar de manera sana sobre temas existenciales. Al cabo de un tiempo, les dio la impresión de que Dios les estaba invitando a respaldar estas conversaciones, dándoles un entorno en el que se pudieran explorar los temas existenciales. El resultado fue *Marketplace*: se trata de un foro neutral, no proselitista, en el que la gente explora ideas y filosofías de la vida, el sentido, la cultura, la identidad y la espiritualidad. Puede extrañar que un grupo definido primariamente como misional cree una zona neutral y no proselitista. Pues esa era toda su intención. Con el legado de suspicacia y desconfianza hacia el cristianismo que hay en Australia, querían que la gente se sintiera en un entorno seguro para explorar las ideas relacionadas con la vida y el sentido. La gente llega hacia las 8 de la noche, se agencia una bebida y se pone a charlar con los demás con la música de fondo. Al cabo de media hora, se da una bienvenida formal, recordando a la gente "el talante de Markeplace" (es decir, el respeto a las creencias y las opiniones de los demás) y entonces se presenta al invitado de la noche. El invitado (que no tiene por qué ser cristiano) presenta ideas y pensamientos sobre el tema escogido y la gente pregunta e interviene. Muchos se quedan después y siguen con el tema mientras se toman unas cuantas bebidas. En ocasiones han surgido conversaciones increíbles; bueno, de hecho se ha convertido un poco en un evento cultural más de Hobart.

BODAS, FIESTAS, LO QUE SEA…(CELEBRACIONES DE RITO DE PASAJE)

Con el tiempo y por medio de las buenas relaciones, TPC ha tenido el privilegio de ser invitada a dirigir toda una serie de eventos para personas que han conocido en el bar, en el trabajo, en casa o en la universidad. La misma gente del mundo a quien TPC trata de servir la invita a participar. Han descubierto que las celebraciones de ritos de pasaje son una forma

excelente de desarrollar relaciones que abran las puertas a la espiritualidad. Han descubierto que compartir con la gente estas ceremonias tan importantes para ellos se ha convertido en una experiencia profundamente misional. De hecho, se ha convertido en un aspecto fundamental de la misión TPC; y lo hace bien.

IMAGINE TASMANIA[NT]

Además de estas actividades, Darryn (el líder de TPC) y unos cuantos ejecutivos han empezado un proyecto llamado *Imagine Tasmania*.[33] El objetivo de esta agrupación es soñar y trabajar en esa dirección; haciendo de Tasmania un mejor lugar para todo el mundo. El grupo es mayoritariamente no cristiano. Pero como uno de los pioneros de este proyecto, Darryn ha podido establecer importantes relaciones con toda esa gente a quienes gustaría que el mundo fuera un mejor lugar. Estas conversaciones no hubieran surgido si no hubiera sido por el deseo de Darryn de crear una presencia encarnacional en ellos. *Imagine Tasmania* es el tipo de acción a la que Mike y yo nos referimos como "proyectos compartidos" en el libro *The Shaping of Things to Come*[34] y es un poderoso medio de acción misional en las cultural que ministramos.

Para concluir este capítulo, es importante reiterar que el impulso misional-encarnacional quizás sea uno de los aspectos más importantes del Carácter Apostólico porque al adoptar este enfoque nos vemos abocados al descubrimiento natural de muchos otros aspectos del ADNm. Es crucial, ya que sin el mismo, no iremos a ninguna parte; seguiremos atrapados en el modelo de iglesia de la Cristiandad. Para adaptarnos a los desafíos del siglo XXI, necesitamos atravesar un cambio fundamental a nivel de nuestros impulsos primarios. Necesitamos pasar de lo evangelístico-atraccional a lo misional-encarnacional. La mejor manera de cubrir esta transición es ver la misión como una actividad de Dios y no básicamente de la iglesia. Participamos en la misión de Dios y no al revés. Si esto se admite, entonces tenemos que hacer cosas que reflejen la acción de Dios en el mundo…y eso nos lleva directamente al impulso misional-encarnacional que tan claramente ha marcado a los movimientos cristianos de la historia.

En su forma más simple, eso significará dejar que Jesús dirija nuestras vidas en el trabajo, en los terceros lugares y en las casas de las distintas personas de nuestra vida, enseñándonos lo que tenemos que hacer a verdadera semejanza de Cristo. Él nos enseñará a ser expresión encarnada y

redentora del evangelio en cada rincón y hendidura de nuestra cultura. ¿Qué hubiera hecho Jesús? Ya nos ha dado la respuesta.

6

ENTORNO APOSTÓLICO

El propósito y el principio, claramente comprendidos y articulados, y compartidos en común, son el código genético de cualquier organización saludable. Se puede ejercer el mando y el control siempre que se mantengan unos principios y propósitos en común. La gente sabrá cómo comportarse conforme a los mismos y lo hará de miles de formas creativas e inimaginables. La organización se convertirá en un conjunto de creencias vivo y vital.

Dee Hock, *The Birth of the Chaordic Age*

La primera responsabilidad de un líder es definir la realidad.

Max DePree, en *Credibility*



Recientemente, tuve el privilegio de escuchar a un destacado líder de la iglesia clandestina en China, a quien cariñosamente llaman "Tío L".[1] Era un hombre callado, pequeño y encorvado, que en ese momento dirigía un movimiento clandestino de iglesias en hogares de nada menos que ¡tres millones de cristianos! No tiene titulación académica, pero exhibe un intelecto sorprendente, imbuido de una sabiduría perspicaz y orientada a la vida. No tiene "cargo" ni títulos asociados, sin embargo ejerce un destacado don de liderazgo y llamamiento. No tiene una institución central real que le ayude a administrar y controlar los cientos de miles de iglesias, sin embargo su influencia y sus enseñanzas se hacen sentir por todo el movimiento. Entiendo que empleó tan solo a unas pocas personas, sin embargo dirige a millones. Ha estado en la cárcel y ha sufrido mucho por su fe, sin embargo, ya anciano, sigue desafiando al estado con su participación en el movimiento clandestino. Sin la menor duda, en ese inspirador anciano encontré un auténtico apóstol. Philip Yancey cuenta una experiencia similar en relación a su reciente viaje a China, donde conoció a un líder de 44 años, brillante y apasionado, llamado hermano Shi. De joven Shi había dirigido las juventudes comunistas de su provincia y luego había servido también en la Guardia Roja. Cuando se convirtió, le echaron de su casa y fue perseguido por las autoridades. Yancey escribe: "Shi tiene que estar siempre viajando, eludiendo la policía a través de salidas estrechas. Las iglesias que hay en las casas, reconociendo sus aptitudes de liderazgo, le han promocionado y ahora ¡supervisa a 260.000 cristianos en su provincia!"[2] Yancey hace bien de maravillarse dado su propio contexto en Estados Unidos, con mega iglesias de entre 1000 y 20000 miembros, que exigen sofisticadas organizaciones para operar. Peter Wenz, un líder apostólico de Stuttgart, Alemania, dirige una red de iglesias por las casas que ya han llegado a ser 250. Un total de 6000 personas que se reúnen semanalmente en esa ciudad. También monitoriza unas 40 redes más.

La presentación de estos destacados líderes apostólicos es un buen punto de partida para este capítulo, ya que nos hace recuperar ese mismo tipo de preguntas que inicialmente me condujeron a buscar ese ingrediente "mágico" que parece estimular a los movimientos cristianos de toda la historia. Lo que me preocupaba entonces, y me continúa preocupando ahora, es ¿cómo lo hicieron? Una de las respuestas claras es que no lo hicieron sin un liderazgo importante. Pero eso conlleva otra pregunta ¿qué *tipo* de liderazgo? Hoy en día tenemos todo tipo de líderes y de recursos, sin

embargo nos encontramos en serio declive. ¿Cuál es pues la diferencia? Esta es una buena pregunta que exige una respuesta igualmente buena.

Toda manifestación del Carácter Apostólico tiene una poderosa forma de influencia catalítica, que se abre camino a través de la red aparentemente caótica de iglesias y creyentes. No hay ninguna otra palabra substancial para este poder social catalizador, así que no podemos más que invocar de nuevo el lenguaje bíblico y denominarlo apostólico.[3] Y no se trata solamente del poder de la doctrina apostólica del evangelio (con todo el poder que tiene para sostener la fe), se trata también de una cierta categoría de liderazgo, concretamente el de la persona apostólica. No encuentro situación en que la iglesia haya propagado de manera significativa la misión de Dios, o en que la iglesia haya conseguido un crecimiento metabólico rápido, sin que el liderazgo apostólico no se dé de una u otra forma. De hecho, cuánto mayor es el impacto de la misión, más fácil es discernir este tipo de liderazgo.

El liderazgo apostólico, como todo tipo de influencia, puede ser identificado y medido según el *efecto* que ejerce sobre el entorno en que opera. En estos términos, *siempre* esta presente en los periodos de gran expansión misionera. Quizás estas personas no se denominen a si mismas "apóstoles", pero el efecto y la naturaleza apostólica de su ministerio y de su influencia son innegables.

Si quieres una iglesia misional, entonces…

Llegados a este punto, vale la pena repetir de nuevo que la iglesia de Occidente se enfrenta a un desafío de adaptación masivo: positivo en tanto a la oportunidad de vernos obligados a cambiar, negativo en tanto a la rapidez del cambio discontinuo.[4] Estos desafíos gemelos representan una amenaza considerable al cristianismo, tal y como está de encerrado en el modelo predominante de iglesia constantiniana (Cristiandad) con toda la rigidez institucional que eso conlleva. Nos encontramos en la situación que el misiólogo canadiense Alan Roxburgh denomina *liminalidad*. La liminalidad, según él, es la transición de un modelo fundamental de iglesia a otro *necesitado* del rol apostólico.[5] Los entornos de cambio discontinuo exigen un liderazgo y unas organizaciones capaces de adaptarse.[6] Así como el rol apostólico tiene la responsabilidad y el don de la extensión del cristianismo, también la situación misionera exige un tipo de liderazgo pionero e innovador que ayude a la iglesia a negociar el nuevo territorio en que se encuentra. Esto queda lo suficientemente claro cuando nos fijamos en la

EMC (Iglesia Misional Emergente), la cual depende en gran manera del espíritu pionero innovador y por tanto es de naturaleza fundamentalmente apostólica. Pero también es igualmente cierto en las iglesias establecidas.

El llamamiento de la persona apostólica es esencialmente la expansión del cristianismo. Como tal, él o ella dirige a la iglesia a su llamamiento esencial y ayuda a guiarla hacia su destino, como pueblo misionero que lleva un mensaje de transformación al mundo. Todas las demás funciones de la iglesia deben ser calificadas por su misión de extender la misión redentora de Dios por medio de su vida y su testimonio. Por tanto, el líder apostólico encarna, simboliza y representa la misión apostólica a la comunidad misional. Además, saca a la luz y desarrolla los dones y llamamientos de todo el pueblo de Dios. Sin el ministerio apostólico, la iglesia o bien olvida su alto llamamiento o no consigue implementarlo. Desgraciadamente, en los decadentes sistemas denominacionales, a estas personas se las "congela" o exilia porque perturban el equilibrio de un sistema estancado. Esta "pérdida" de la influencia del apóstol resulta ser una de las principales razones del gran declive denominacional. Si realmente queremos una iglesia misional, entonces debemos tener un sistema de liderazgo misional que la dirija; así de simple.

Soy muy consciente de las diversas reacciones que este tema puede provocar. En parte se debe a la confusión entre el rol y llamamiento único de los apóstoles originales y el del ministerio apostól-*ico* actual, es decir, un conjunto de dones que expanden y substancian todavía más la obra apostólica original, pero que en ningún caso la alteran. Pero otro motivo de esta reacción negativa también ha sido que muchos de los que han reivindicado el "apostolado," no le ha hecho justicia y al final han acabado por desacreditar este rol tan vital. Tristemente, la historia de la iglesia está plagada de falsos apóstoles.[7]

La única conclusión de la investigación y el estudio a que ha estado sometido este libro es que el ministerio apostólico es un elemento distintivo del Carácter Apostólico y por ello, si queremos convertirnos en una iglesia genuinamente misional, necesitamos encontrar la forma de comprenderlo y abrazarlo de nuevo. Es muy sencillo: una iglesia misional necesita un liderazgo misional y para que esto sea así, se va a necesitar bastante más que el tipo de liderazgo tradicional del pastor y maestro.[8] El liderazgo siempre proporciona un punto estratégico de influencia para el cambio y la renovación misional. Teniendo esto en cuenta, es natural preguntarse *qué tipo* de liderazgo. La respuesta natural es el *misional* y por tanto debe incluir la idea de *apostólico*. Se trata sencillamente de que superemos este temor

histórico y así podamos crecer y madurar como movimiento misional (Ef. 4:11 en adelante). No es pura casualidad que todas las denominaciones históricas que siempre han rechazado el liderato apostólico se encuentren ahora en un declive sistemático y a largo plazo en todos los contextos de Occidente. Este capítulo se centrará por tanto en el por qué del ministerio apostólico y el por qué constituye un elemento irreemplazable del ADNm.

Una descripción de trabajo apostólica

El ministerio apostólico es básicamente una función, no un cargo. Por *cargo* solemos entender algo relacionado con una institución centralizada y establecida. El cargo obtiene su autoridad por ocupar un puesto en dicha estructura institucional. En el Nuevo Testamento no podemos encontrar este nivel de "institución," ni tampoco en el periodo posbíblico. Por otro lado, la iglesia del Nuevo Testamento lleva todos los sellos de un movimiento emergente, prácticamente sin estructuras centralizadas, sin una clase ministerial profesional "ordenada" y sin edificios de "iglesia" oficiales. Además, en un contexto de persecución, cualquier inclinación institucional latente que hubieran tenido quedaba del todo eliminada por la presión externa, que iba más allá de su control. El ministerio apostólico, que estaba muy vivo en la iglesia primitiva, se percibía como un don y un llamamiento de Dios, que quedaba autentificado por una vida coherente con el mensaje y reconocido por sus efectos sobre el movimiento y su contexto, es decir, la expansión de la misión de Dios y la sostenibilidad y salud de las iglesias. Era algo claramente crucial para la supervivencia y el crecimiento del movimiento. Es difícil ver sobrevivir al cristianismo sin este tipo de influencia y liderazgo.

El por qué este ministerio en particular es tan vitalmente importante, y parece ser que irreemplazable, lo encontramos en la descripción del apóstol como el *guardián de*l *Carácter Apostólico* y del mismo Evangelio. Todo ministerio apostólico subsiguiente se modela a si mismo sobre este arquetipo de los apóstoles originales y autoritativos. Esto quiere decir que él o ella es la persona que imparte e inocula el ADNm.[9] Una vez inoculado en las comunidades locales, el ministerio apostólico se ocupa de asegurarse que las iglesias resultantes se mantienen fieles al mismo y no mutan en algo que Dios no había pensado. Además de abrir nueva iglesias, el ministerio apostólico sienta las bases ahí donde no hay. Un ejemplo clásico de esto lo encontramos en el Oeste americano. Los predicadores iban a pueblos o localidades poco pobladas, predicaban el evangelio, acompañaban a la gente hacia Cristo, establecían iglesias y luego se iban a otro sitio y no volvían

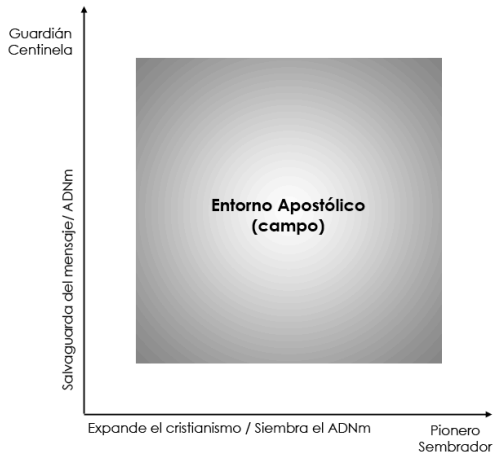
hasta el año siguiente; siguiendo el mismo circuito. Los apóstoles de la iglesia en China operaban exactamente de la misma manera.[10]

Pero la importancia del ministerio apostólico no se limita a los movimientos misioneros nuevos. También sigue siendo relevante para las denominaciones establecidas. De hecho, es crucial para el proceso de revitalización. Steve Addison, asesor de misiones y crecimiento de iglesias dice:

> El rol apostólico dentro de las iglesias establecidas y las denominaciones conlleva una reinterpretación de los valores fundacionales de las mismas a la luz de las demandas de su misión en el día de hoy. El objetivo final de estos líderes apostólicos es alejar a la denominación del mantenimiento y hacerla regresar a la misión. El líder denominacional apostólico tiene que ser un visionario, que pueda sobrellevar una oposición importante por parte de la misma estructura denominacional y pueda establecer alianzas con quienes desean el cambio. Además, la estrategia del líder apostólico podría implicar impartir visión y ganarse la aprobación para pasar del mantenimiento a la misión. Este líder tiene que estimular las señales de vida que hay dentro de la estructura existente y levantar una nueva generación de líderes y de iglesias a partir de la antigua. El líder apostólico denominacional necesita asegurarse de que la nueva generación no se queda "congelada" por quienes se resisten al cambio. Finalmente, un líder así debe reestructurar las instituciones de la denominación para que sirvan a los propósitos misionales.[11]

El corazón de la tarea apostólica es la expansión del cristianismo tanto *físicamente*, en forma de un esfuerzo misionero pionero y de plantar iglesias, como *teológicamente*, por medio de la integración de la doctrina apostólica en la vida de los individuos cristianos y las comunidades de las cuales forman parte. Pero más aún, como guardián del Carácter Apostólico, él o ella es la persona que da un punto de referencia personal y el contexto espiritual para otros ministerios del pueblo de Dios.

Así que me gustaría sugerir tres funciones primarias del ministerio apostólico, ilustrándolas de la siguiente manera:



Funciones Del Ministerio Apostólico

1. Inocular el ADNm a base de alcanzar nuevos terrenos para el evangelio y la iglesia.

Como guardián (mayordomo) del ADN del pueblo de Jesús, el apóstol es a la vez mensajero y portador del ADNm del cristianismo. Como "el enviado",12 lleva el evangelio a nuevos contextos misionales e inocula el ADN del pueblo de Dios en nuevas iglesias que emergen en esos lugares. El apóstol es pionero y su espíritu pionero e innovador lo distingue de manera única en relación a los otros ministerios. "Es realmente importante que a quienes se les encomiende un liderazgo apostólico y translocal sean pioneros. La iglesia está llamada a ser un movimiento dinámico y no una institución estática. Por esta razón su liderazgo debe ejercerlo quienes estén en la primera línea de la expansión de la iglesia."13

2. Custodiar el ADNm por medio de la aplicación e integración de la teología apostólica.

Como guardián del ADN del pueblo de Dios, la responsabilidad del ministerio apostólico no termina con la obra misionera pionera. También

tiene el mandato de asegurarse que las iglesias se mantienen fieles al evangelio y su ethos. Este aspecto del ministerio apostólico puede ser descrito como crear y mantener la *red de sentido* que sostiene a todo el movimiento unido. El ministerio apostólico lo hace despertando a la gente de nuevo al evangelio e inoculándolo en el marco organizativo de maneras en que tenga sentido. El movimiento se mantendrá durante un largo periodo de tiempo gracias a esta red apostólica de sentido. Es algo crucial para la misión translocal. Veamos lo que hace el apóstol bíblico: se dedica a la obra misionera, establece nuevas iglesias y una vez establecidas, se va y cruza otras fronteras. Pero también ve como algo esencial que las iglesias estén en red y exhorta a los discípulos, viajando con ellos, cultivando el liderazgo y guiándoles para asegurarse una aprehensión correcta y la integración del mensaje del evangelio en la vida diaria de cada uno de los oyentes. El apóstol es rápido en deshacerse del error y la herejía; eliminando posibles mutaciones del ADNm.

Todo ministerio apostólico auténtico hace esto. Los apóstoles no son simples emprendedores que hacen mucho ruido; también son teólogos tenaces (o por lo menos deberían serlo si son genuinamente apostólicos). Esta necesidad de asegurarse una integridad doctrinal es por tanto otra característica clave del ministerio apostólico, sin la cual nosotros no estaríamos aquí, ya que constituye la base de la fe cristiana. Aunque reconozcamos que la autoridad de enseñanza de "los doce" es fundacional y autoritativa y conforma la teología base de la iglesia, el ministerio apostólico ha contenido estos elementos durante siglos. Fijémonos, por ejemplo, en los ministerios de Patrick, John Wesley, Ignacio de Loyola, John Wimber, William Booth, William Carey y el incontable número de apóstoles sin nombre de la iglesia clandestina en China; en todos ellos encontramos este elemento dual de misionero pionero y teólogo trabajador.

A la luz de estos comentarios, vemos como el Obispo John Shelby Spong,[14] y su peculiar cristianismo de diseño (DIY) se convierte hoy en un peligro para nosotros. No es que quiera ponerme provocador sin ningún motivo; se trata de un tema real. El cristianismo de diseño es una forma de fe diluida, consumista y sincretista, que en mi opinión, en el contexto del pluralismo postmoderno y del relativismo, se convierte en una verdadera amenaza a la iglesia occidental; precisamente porque nos distancia del verdadero vigor de nuestro mensaje original y primitivo.[15] En muchos sentidos, el mantener el evangelio descontaminado y preservar su poder para las generaciones futuras siempre ha sido una de las principales funciones del ministerio apostólico (Romanos 1:16). Esta es una de las

razones de que sea un ministerio tan vital hoy en día. No tengo la menor duda de cómo Pablo haría frente al "spongianismo"; lo consideraría un ataque directo al ADN del evangelio y por tanto a la iglesia.

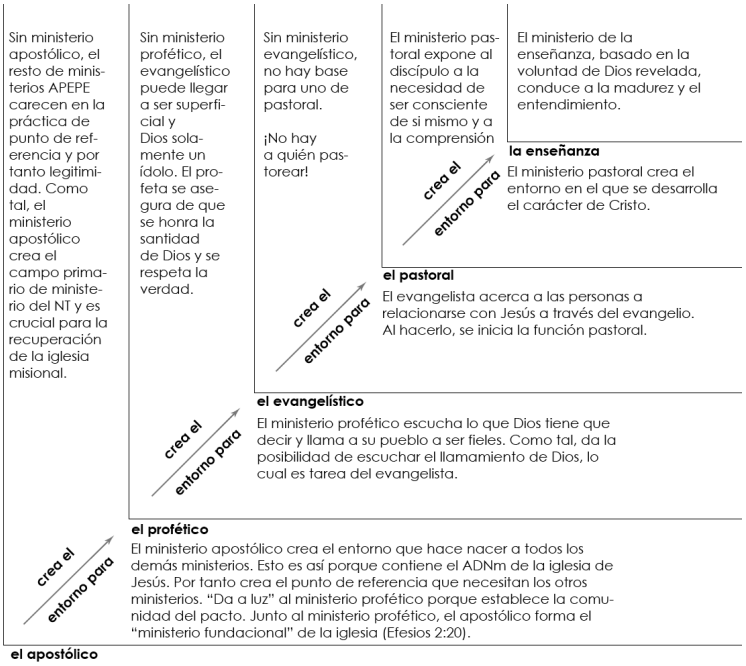
3. Crear el entorno para que emerjan otras iglesias.

¿Se ha preguntado alguien por qué en todas las listas de ministerios, el de apóstol siempre aparece de forma explícita el primero? ¿Por qué se considera el ministerio más importante? (I Co 12:28, Ef 4:11) ¿Por qué en Efesios 2:20, Pablo dice que la iglesia está construida sobre el fundamento de los apóstoles y los profetas?[16] No es que se deba a una concepción organizativa y jerárquica del liderazgo, ya que tales ideas de liderazgo no existían en el movimiento del Nuevo Testamento. Más bien se debe a que constituye el don fundacional que proporciona el *entorno* y el *punto de referencia* a los demás ministerios mencionados en las Escrituras.

New Covenant MInistries Internacional (NCMI)[17] es una misión que opera en contextos occidentales y basa su ministerio en sus enseñanzas sobre la naturaleza fundacional del ministerio apostólico. Reivindican no ser ni una denominación ni un grupo de iglesias. Se ven a si mismos sencillamente como un grupo de gente comprometida en el progreso del Reino de Dios por medio de la misión y el trabajo en red. Se ven a si mismos como un equipo apostólico y profético translocal unido por un propósito común y las amistades. Pero en este proceso han plantado cientos de iglesias, trabajan en red con otros cientos y ahora ya están en 60 países. Eso que empezaron a principios de los ochenta.

Roxburgh tiene razón al decir que el ministerio apostólico es "fundacional para todas las demás funciones".[18] Es decir, inicia las demás; constituye su fundamento.

A partir del ministerio apostólico, el ADNm es inoculado y distribuido entre los otros distintos ministerios que forman lo que yo denomino con el acrónimo APEPE (apostólico, profético, evangelístico, pastoral y educativo/enseñanza) y que encontramos en Efesios 4. La fundación y el desarrollo del APEPE es por tanto una extensión natural de la naturaleza protectora del ministerio apostólico. Se podría decir que el ministerio apostólico crea el entorno para el profético; el profético crea el entorno para el evangelístico, y etcétera. Usando la definición más comprehensiva de la estructura de ministerio, es decir, la de Efesios 4:1-11, nos encontraríamos con algo así:



Si todo esto es correcto, y es la única explicación a que siempre se otorgue el primer lugar al llamamiento de apóstol, de nuevo pone de relieve que el "entorno apostólico" es uno de los cinco elementos clave del ADNm que constituyen el Carácter Apostólico. Los cinco ministerios son necesarios para engendrar, animar y sostener un movimiento cristiano pleno. De hecho, los cinco ministerios, en relación dinámica entre ellos, son absolutamente esenciales para un discipulado vigoroso, unas iglesias saludables y unos movimientos que crecen; como veremos más abajo.[19] Como tales, los ministerios APEPE son ministerios delegados, nacidos de la tarea apostólica como guardiana del ADNm; siendo el ministerio apostólico, el fundacional. Es necesario hacer hincapié en que la dinámica del liderazgo es la del siervo e inspirador, no la del que "señorea sobre todos los demás".

Campo de Sueños

Una vez definidos los roles o la función de la persona apostólica, ahora podemos fijarnos en cómo el ministerio apostólico ejerce su influencia. Parte de la reticencia a recibir el ministerio apostólico en nuestras iglesias se ha

debido a que, a veces, las personas que dicen ser apóstoles han asumido que eso implicaba un acercamiento dictatorial al liderazgo de la iglesia. Demasiado a menudo, eso ha resultado en la desautorización del pueblo de Dios; en lugar de verlo maduro y creciendo en la fe, este se queda en un estado infantil, ineficaz y dependiendo del poder excedidamente paternalista y autocrático del "apóstol". Esto es una distorsión una interpretación errónea del auténtico ministerio apostólico. El ministerio apostólico viene autentificado por el sufrimiento y la capacitación, no por la reivindicación de un liderazgo de cargo con sus influjos institucionales.[20]

Hoy en día, creo que el concepto predominante de liderazgo de arriba abajo, el de CEO,[NT] se ha apropiado del apostólico de tal manera que muchos que dicen ser apóstoles, de hecho funcionan como CEOs. En las Escrituras, el rol apostólico se reviste y cualifica de la imagen de Jesús como siervo sufriente, no de la de un director ejecutivo. El ministerio apostólico obtiene su autoridad y poder primariamente de la idea de servicio, llamamiento y autoridad moral y espiritual, no de un cargo. Una manera útil de explorar la naturaleza de la autoridad apostólica quizás sea identificar el tipo concreto de liderazgo que la distingue y fijarnos en cómo crea autoridad.

En una relación basada en el liderazgo "inspiracional" o "moral", tanto líderes como seguidores se llevan mutuamente a mayores niveles de motivación y moralidad sobre la base de unos valores, un llamamiento y una identidad compartidos. Eso implica una relación entre líderes y seguidores en la que se da una influencia mutua en la búsqueda de objetivos comunes a fin de que los seguidores se conviertan en líderes por derecho propio. En otras palabras, la influencia va en ambos sentidos. El liderazgo inspiracional se convierte en genuinamente moral cuando eleva el nivel de comportamiento humano y de aspiración ética tanto en líderes como en seguidores, ejerciendo así un efecto transformador en ambos. Según esto, se anima a los seguidores a emprender acciones sin amenazar ni ofrecer incentivos materiales, sino apelando a sus valores. Se usa la persuasión moral en lugar de la recompensa material para influir en los seguidores, apelando a valores y llamamiento más elevados. Esto se ve muy claro en la manera que tiene Jesús de desarrollar discípulos, así como en la relación de Pablo con Timoteo, Tito y los demás miembros de su equipo apostólico. Es la base de sus epístolas a las iglesias.[21]

Quizás la mejor manera de llamar a este tipo de influencia sería "grandeza". En este sentido, ser un gran líder es inspirar, evocar y nutrir de

algo pertinentemente grande entre aquellos que nos siguen. Por medio de una vida integrada, los grandes líderes recuerdan a sus seguidores en qué se pueden convertir si ellos también basan sus vidas en una noción compasiva de la humanidad enmarcada en una visión moral más elevada del mundo en que vivimos. Raramente diremos que es un gran líder a aquel que goza de gran capacidad técnica y ejecutiva. No construimos estatuas a los grandes burócratas, ¿no? Gracias al entendimiento podremos identificar la "grandeza" espiritual como la sustancia básica que proporciona un estilo de liderazgo apostólico genuino con toda su autoridad. Ese es el tipo de liderazgo más fuerte porque despierta el espíritu humano, se centra en él y lo mantiene vivo con la gestión del sentido compartido. Al igual que el Tío L y el Hermano Shi, tiene el poder de mantener unidos grandes movimientos sin demasiada estructura externa. Es el tipo de liderazgo reflejado míticamente por William Wallace, el protagonista de Braveheart. Una persona a quien la gente estaba dispuesta a seguir, no porque tuvieran que hacerlo, ni porque tuviera algún cargo oficial (no lo tenía), sino porque les recordaba su derecho a la libertad y les ayudaba a obtenerla, dando su vida por ello.

La idea de "grandeza" encaja con las exploraciones de Weber sobre el liderazgo: el líder "carismático", según Weber, es la persona que suele dirigir en momentos de misión, de crisis o de desarrollo y siempre cambia de forma radical las prácticas establecidas, yendo "a la raíz del tema". La gente sigue a un líder así porque se dejan llevar por la creencia en la manifestación que autentifica a dicho líder y, haciéndolo, se alejan de la manera establecida de hacer las cosas y se someten al orden sin precedentes proclamado por dicho líder. Este tipo de liderazgo exige un grado de compromiso por parte de los discípulos que no tiene paralelo en los otros tipos de liderazgo establecidos.[22] Una vez más, Jesús es nuestro mejor ejemplo. Su llamamiento es tan absoluto que se denomina discipulado; el proceso de llegar a ser como Él.

Coherente con el movimiento de personas a quienes sirve, el ministerio apostólico, basado como está en el liderazgo espiritual inspiracional, conlleva la influencia de un estilo de liderazgo orgánico y relacional que evoca un propósito, un movimiento y una respuesta por parte de quienes entran en su órbita. Esto se hace sobre la base del llamamiento discernible, los dones espirituales y la autoridad espiritual de la persona apostólica. Y como todo gran liderazgo, crea un *campo de influencia* en el que se dan ciertos comportamientos.

El universo en el que vivimos está lleno de campos de influencia. Aunque son invisibles, sin embargo ejercen una clara influencia sobre los objetos de dentro de su órbita. Hay campos gravitacionales, campos electromagnéticos, campos de quantum, etc.; todos ellos forman parte de la

estructura de la realidad. Estas influencias invisibles afectan el comportamiento de los átomos, los objetos y las personas. Pero los campos no solo existen en la naturaleza y en la física; también existen dentro de los sistemas sociales. Por ejemplo, pensemos en el poder de las ideas en los asuntos humanos; una idea poderosa no tiene sustancia, pero nadie duda de su influencia.

Durante las últimas décadas, los conductistas especializados en organizaciones han empezado a ver en ellas unos campos invisibles compuestos por la cultura, los valores, la visión y la ética. "Cada uno de estos conceptos describe una calidad de vida en la organización que puede ser observada en el comportamiento, pero que de hecho no existe independientemente de dichos comportamientos."[23] Son fuerzas invisibles que afectan el comportamiento para bien o para mal. Podemos "sentir" las vibraciones de una organización ¿no es así? A veces en un grupo de gente nos sentimos obligados a comportarnos de cierto modo, aunque nadie nos haya dicho de forma explícita cómo hacerlo. Para conocer el impacto de tales campos no hay más que observar lo que la gente está haciendo. Han captado el mensaje, han discernido lo que se valora de verdad y han moldeado su comportamiento conforme a ello. Así que, cuando el campo de la organización está lleno de mensajes incoherentes, cuando la cultura de la organización está llena de contradicciones, las incongruencias invisibles se hacen visibles por medio de comportamientos preocupantes.

Lo destacable es la entrada del verdadero liderazgo en una situación de este tipo. Cuando hay un liderazgo inspiracional "las vibraciones" pasan a ser totalmente distintas: las cosas parecen aclararse, disminuye la competitividad y la gente se siente más libre y más capaz de llevar a cabo su trabajo; como resultado, la organización gana concentración y energía. Lo contrario es obvio y verdadero: si el liderazgo es de poca calidad, el resultado es una organización no saludable. Si es bueno, la organización estará sana. No hay más que echar mano de nuestra propia experiencia para comprobar que esto es verdad. Tal es el poder de una persona que encarna una visión y unos valores: da inspiración, coherencia y sentido de dirección y propósito a quienes entran en su órbita. El liderazgo es influencia. Es un *campo* que moldea los comportamientos. Es la base del auténtico poder y autoridad espiritual. Nelson Mandela es un gran líder no porque fuera Presidente de Sudáfrica, sino porque mucho antes de ser presidente, fue una persona profundamente moral que encarnó en su propia vida su código personal de libertad. Es la grandeza de su vida lo que da sustancia e impacto a su liderazgo.

Para conceptualizar el liderazgo como una influencia, pensemos en un imán y su efecto sobre unas limaduras de hierro sobre una hoja de papel. Cuando las limaduras entran en la órbita de influencia del imán, se mueven siguiendo cierto patrón que todos recordamos de cuando íbamos a la escuela. El liderazgo hace exactamente lo mismo; crea un campo que ejerce una influencia concreta sobre las personas, al igual que el imán sobre las limaduras de hierro. La presencia de un gran líder entre un grupo de gente cambia los patrones de comportamiento del grupo. Por ejemplo, la aparición de Nelson Mandela ante un grupo de gente tiene un impacto significativo entre ellos. Su presencia física es inconfundible y cambia el clima social de la sala. El liderazgo apostólico califica el tono de esta influencia, pero la dinámica opera de la misma manera. Es justamente este campo, esta matriz de *apostolado*, lo que es crucial para la emergencia de una auténtica iglesia misional. Es tarea del ministerio apostólico el crear entornos en que la imaginación apostólica del pueblo de Dios pueda ser evocada, los dones y ministerios espirituales desarrollados, y el amor y la esperanza inspirados por el evangelio puedan ser dados a conocer.[24] Por ejemplo, John Wimber hubiera ejercido justo este tipo de influencia. En dos décadas, Wimber alteró la forma del evangelicalismo y subrayó el papel del Espíritu Santo en las misiones y el ministerio de una manera que nos cambió para siempre. Al igual que todavía sentimos la influencia de John Wesley sin que ninguno de nosotros le haya conocido. Every Nation Churches and Ministries, un movimiento misional con base en EEUU, tiene la visión de plantar cientos de iglesias en Occidente. Usa de forma explícita tanto el lenguaje como las estructuras del ministerio apostólico. Uno de sus objetivos declarados es convertirse en una iglesia apostólica. Fijémonos en cómo describen el efecto que esto tiene entre sus iglesias asociadas:

> Cuando el enfoque apostólico penetra en una congregación, pasan cosas increíbles. Dios empieza a traer personas que estaban buscando la manera de participar en sus propósitos. Las familias empiezan a entusiasmarse y a cargarse de energía al saber que pueden contribuir a cambiar la historia. Los jóvenes encuentran una razón para no limitarse a pulular por la iglesia intentando ser fieles; empiezan a tener la visión que les mantiene alejados del peligro.
>
> Es el tipo de atmósfera que produce milagros. La iglesia local se convierte en la entrada de innumerables posibilidades para cada

creyente. También ocupa su lugar como el medio primordial para alcanzar el mundo para Cristo.[25]

Una descripción de la influencia apostólica sobre una congregación local. En sus propias palabras, se crea una "atmósfera" de expectativas y de movimiento.

La verdadera influencia apostólica se caracteriza por una calidad de liderazgo más de abajo hacia arriba y altamente relacional. Las concepciones de liderazgo jerárquico de arriba abajo, sea la de los obispos, los superintendentes, los pastores o los líderes de tipo ejecutivo, nos han cautivado de tal manera que sin darnos cuenta hemos bloqueado el poder latente en el pueblo de Dios. En Australia hay un árbol increíblemente grande y desparramado que se llama la higuera de Morton Bay. Es muy bonito, un árbol imponente. El problema es que hace una sombra tan amplia que no hay nada que pueda crecer debajo. El estilo de liderazgo más autocrático de arriba abajo se podría comparar a la higuera de Morton Bay. Quizás sea magnífico, pero hace sombra a cualquier otro tipo de liderazgo que se quiera desarrollar por debajo.

El problema de todos estos tipos de liderazgo ejecutivo es que tienden a incapacitar a los otros y cuando, por diversas razones, ese líder debe dejar el grupo, la organización queda débil y subdesarrollada. Esto es justo lo que la influencia apostólica intenta evitar a toda costa; el ministerio apostólico encuentra y desarrolla los dones y llamamientos del pueblo de Dios. No crea dependencia, sino que desarrolla las capacidades de todo el pueblo de Dios basándose en la dinámica del evangelio. En una palabra, capacita. Jim Collins, en su estudio de organizaciones destacadas dice de hecho, que los líderes carismáticos dominantes son uno de los grandes impedimentos para que una organización pase de ser buena a ser grande.[26]

Pablo no parece en absoluto un líder carismático en el sentido que dice Collins. No domina, quizás sea un poco más paternal (usa las imágenes tanto de padre como de madre) en su manera de hacer las cosas (I Tesalonicenses 1-2, Colosenses 1:24 en adelante). De hecho, en II Corintios 10:1[27] y en otros textos, parece que de hecho le falte "presencia" carismática y que siempre tenga que estar afirmando su liderazgo por otros medios.[28] En sus observaciones sobre la dinámica del apostolado, Pascale apunta también que el impacto de un liderazgo catalítico de adaptación parece tener poco que ver con la personalidad, el carisma o el estilo. Señala algunos líderes de

grandes organizaciones a quienes no se podría calificar de carismáticos, pero que en cambio han sabido llevar a la organización a niveles superiores de aprendizaje y de efectividad conforme a la misión establecida. Sugieren, pues, que el líder de adaptación trabaja con los apetitos ya latentes en la organización, que ya están presentes en ella pero que esperan a ser articulados. El líder nota la energía durmiente y la cataliza; como se siembran las nubes de cristales de yodo. Surge un cambio de adaptación, pero no porque el líder tenga todas las respuestas y las plasme por toda la organización, sino porque el movimiento y la adaptación tienen lugar cuando entran en juego acordes simpatizantes en el entorno, los temas del momento, los miembros de la organización y"un líder que puede expresar el desafío de manera que invite a otros a participar de un baile del cual se va creando la coreografía a medida que se va bailando".[29] Quizás sería bueno recordar el impacto que John Wesley tuvo sobre sus seguidores, la iglesia y el espectro más amplio de la sociedad que le rodeaba. Fue un líder de adaptación clásico. Las cosas parecían "pasar" porque despertaba sueños e impulsos que ya estaban latentes en la gente que lideraba e impactaba.

De la misma manera, todos los elementos del Carácter Apostólico están ahí, latentes en el código del verdadero ADNm de la iglesia; todo lo que el liderazgo necesita hacer es despertarlos bajo el poder del Espíritu Santo. El líder apostólico no crea nada, tan solo lo despierta. No quiero que se me entienda mal, hay *verdadero* poder y liderazgo en ello, pero es de una clase distinta del que se valen los reyes de la tierra para señorear sobre los demás (Mateo 20:25-28).[30]

De paso, vale la pena apuntar que una razón importante para que seamos suspicaces con la noción jerárquica de liderazgo de arriba abajo, es que la historia y la naturaleza humana nos enseñan que los sistemas institucionales confieren un poder social que se concentra arriba de todo. El problema es que precisamente por la naturaleza humana deberíamos ir con mucho cuidado cuando ese poder está en manos humanas. Casi siempre corrompe y lesiona el tejido relacional que constituye la iglesia. Hay muy pocas personas que puedan manejar el poder sin dejarse alterar por el mismo; quizás solo los grandes. La historia nos lo deja bastante claro. Lo aprendemos también de la trilogía del Señor de los Anillos, en que el anillo del poder ejerce un poder sumamente seductor y corrupto sobre quienes lo manejan. Además, la imagen del liderazgo tipo siervo o esclavo descalifica todos los tipos de liderazgo de arriba abajo y establece el enfoque del siervo, de abajo arriba (Romanos 1:1; Tito 1:1, etc.). Jesús no pudo ser más explícito cuando dijo a sus discípulos: "Los reyes de los gentiles se

enseñorean de ellos; y los que tienen autoridad sobre ellos son llamados bienhechores. Pero no es así con vosotros; antes, el mayor entre vosotros hágase como el menor, y el que dirige como el que sirve. Porque, ¿cuál es mayor, el que se sienta a la mesa, o el que sirve? ¿No lo es el que se sienta a la mesa? Sin embargo, entre vosotros yo soy como el que sirve (Lucas 22:25-27). Howard Snyder tiene razón al decir que "el Nuevo Testamento no enseña la jerarquía como principio ni de autoridad ni de organización de la iglesia" y que "Jesús parece oponerse tanto al abuso del poder como a la estructura jerárquica sobre la cual estaba basado tal poder".[31]

Hay poderosas metáforas que nos ayudan a evitar la seducción que ejerce el poder coercitivo de arriba abajo y nos ayudan a comprender nuestra tarea de crear entornos en que la iglesia misional pueda crecer. En la red de formación de *Forge*, nos gusta pensar de nosotros mismos que somos las comadronas de un nuevo sueño. Nuestra misión declarada es "ayudar a nacer y alimentar a la iglesia misional en Australia y más allá". Pero aunque esto describa nuestro propio llamamiento en particular, la idea de ser comadronas es una imagen del liderazgo muy bíblica y muy humana y la recomiendo como una descripción del verdadero tipo de liderazgo que conforma la auténtica influencia apostólica. Una comadrona ayuda y asiste en el nacimiento de una criatura. Todo lo que hace es asegurarse de que se dan todas las condiciones para una nacimiento sano; el nacimiento es el resultado de cosas que van más allá de la influencia de la comadrona. Es interesante que Sócrates se denominaba así mismo comadrona en el sentido que su rol era el de ayudar a otros a descubrir la verdad por si mismos. Para ello se valía del uso constante de preguntas que conducían al alumno a sus propias observaciones y conclusiones. Jesús hace mucho "de comadrona" cuando se vale de preguntas, historias y parábolas.

Pero quizás haga falta otra imagen más de este tipo de liderazgo para fijar bien el concepto en nuestra mente; sería la del labrador. Un buen labrador crea las condiciones óptimas para el crecimiento de sus cosechas: cultiva el suelo, lo llena de nutrientes, saca las malas hierbas, esparce las semillas y riega los campos. Es una persona abierta a los ritmos naturales de la vida que se escapan de su control, por tanto ha de confiar en Dios en lo que al sol y la lluvia se refiere. La semilla en sí, en las condiciones apropiadas, germinará en ese tipo de entorno y producirá una buena cosecha. Lo único que puede hacer el labrador es crear ese buen entorno para que tenga lugar el misterioso proceso de la vida.

El ministerio apostólico obra justamente de la misma manera. Pablo incluso alude a procesos orgánicos similares en I Corintios 3:5-8 cuando dice:

¿Qué es, pues, Apolos? Y ¿qué es Pablo? Servidores mediante los cuales vosotros habéis creído, según el Señor dio oportunidad a cada uno. Yo planté, Apolos regó, pero Dios ha dado el crecimiento. Así que ni el que planta ni el que riega es algo, sino Dios que da el crecimiento. Ahora bien, el que planta y el que riega son una misma cosa, pero cada uno recibirá su propia recompensa conforme a su propia labor. Porque nosotros somos colaboradores de Dios, y vosotros sois labranza de Dios.

De hecho, la Biblia está plagada de imágenes orgánicas que engendran una "visión ecológica" de la iglesia y del liderazgo (semillas, tierra, levadura, cuerpo, manada, árboles, etc.). Si remodeláramos nuestro liderazgo y nuestras iglesias a base de estas metáforas orgánicas, desarrollaríamos una vida comunitaria mucho más fértil. Una visión orgánica de la iglesia es mucho más rica porque es mucho más fiel y más coherente con la estructura interna de la vida y de la cosmología misma.[32]

Crear redes de sentido

Encontrarte con un ministerio apostólico de la categoría del de "Tío L" suele ser una experiencia bastante molesta porque despierta un montón de preguntas inquietantes: ¿si no disponía de una organización centralizada, ni de los recursos de gestión que solemos necesitar para hacer funcionar las organizaciones, cómo podía dirigir un movimiento de 3 millones de personas? La única conclusión posible es que el tipo de liderazgo que representaba era algo otorgado por la extraña combinación de inspiración personal, poder espiritual, dones, llamamiento y carácter, sumado al amor y respeto por las distintas personas y organizaciones de dentro de su movimiento. Pero un elemento crucial es que el "Tío L" es en un sentido muy real el padre e iniciador del movimiento. En otras palabras, el liderazgo y el seguimiento del mismo estaban basados en un significado y un propósito común y compartido a través de vínculos personales y espirituales, el tejido del cual se puede extender a millones de personas.

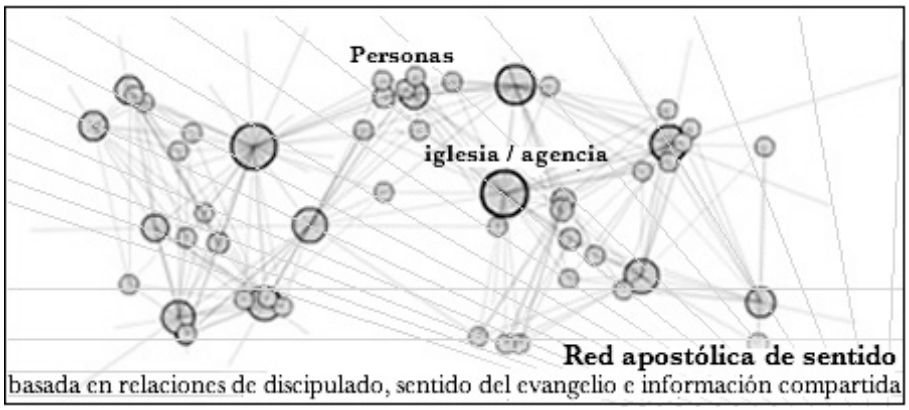
Una influencia similar es la ejercida por los líderes apostólicos de Occidente, como Mike Breen. Como rector y líder del equipo de la iglesia de Saint Thomas en Sheffield, Mike vio crecer a esta iglesia anglicana y bautista hasta que se convirtió en la iglesia más grande del norte de Inglaterra, con más de 2000 miembros; el 80% de los cuales, menores de 40 años. Mike y su familia se trasladaron a Phoenix en el año 2004 porque le hicieron Superior de *The Order of Mission* (TOM), organización fundada como comunidad mundial de líderes misioneros.[33] TOM partía de la idea

de que "las formas institucionales de cristianismo son superficiales, aburridas, irrelevantes y tienen poco que ver con los temas que verdaderamente preocupan a la gente que no va a la iglesia". Breen se centró en el deseo de pertenencia, sentido, valor y propósito que tenían las personas de entre 20 y 30 años. Partiendo de la idea del modelo histórico de ministro inglés o romano y del patrón celta de evangelistas itinerantes, creó lo que él describe como una orden misionera global. Quienes se quieran adherir a TOM, deben acatar la regla, la cual reinterpreta los conceptos monásticos tradicionales de pobreza, castidad y obediencia como la devoción a una vida sencilla, pura y responsable. Los votos completos solo se pueden hacer al cabo de tres años de entrar en la orden y son para toda la vida. La estructura de TOM está construida sobre los cinco dones de Efesios 4 y cada ministerio está representado por un "guarda". Los miembros de TOM se reúnen en claustros y forman comunidades de fe en bares, pubs, escuelas, universidades o por las casas. TOM se ha convertido en un movimiento mundial que se está expandiendo por EEUU, el Reino Unido, Europa y Asia Austral. Lo interesante es que todo el recorrido hasta la membresía de la orden es algo totalmente voluntario y el mismo Breen rechaza cualquier noción de liderazgo de arriba abajo. Dirige desde una posición de influencia inspiracional con la adhesión voluntaria de todos los miembros.

Otro gran ejemplo de movimiento apostólico lo encontramos en la iglesia de Northwood, en Texas. Se trata de una iglesia grande, con más de 2000 miembros, que ha creado casi noventa iglesias más. Esta iglesia se concentró hacia fuera desde un buen principio, con la clara misión de ejercer un impacto en el mundo a nivel local y global. Como resultado, y a través de su centro de multiplicación de iglesias, se han formado, discipulado y tutorizado a más de 800 líderes para que planten iglesias. Hay células de las iglesias plantadas por Northwood en diecinueve ciudades de Estados Unidos. En el año 2005, plantaron sesenta y dos iglesias. Bob Roberts es el líder excepcional de este movimiento y ha descrito su modelo en el libro *Transformation*. ¡Verdadero material apostólico![34]

Quizás otra manera de observar cómo el ministerio apostólico ejerce una amplia influencia sin depender de tipos de organización centralizados sea considerarlo en términos de gestión del sentido. Si el Carácter Apostólico se suele manifestar en la forma de un movimiento formado por redes de agencias, iglesias e individuos (como veremos en el ADNm de los sistemas orgánicos), se mantiene a través de una red de sentido creada por la influencia y el entorno apostólico. El liderazgo apostólico consigue todo esto centrando la red de relaciones en el sentido y las implicaciones del evangelio

y en las subsiguientes relaciones. Cada individuo, iglesia o agencia se relaciona con el líder apostólico solo *porque tiene sentido* no porque tengan que hacerlo. El ministerio y el liderazgo apostólico pueden mantener la red unida porque el evangelio se ha implantado y El Espíritu Santo está presente en todas las comunidades cristianas. Así que, tiene un aspecto como este:



Se ha dedicado una cantidad considerable de tiempo a la dinámica de este tipo de liderazgo, ya que es necesario hacer hincapié en que este aspecto del liderazgo constituye la verdadera influencia apostólica. Y es este tipo de liderazgo el que crea el contexto óptimo para el crecimiento de una iglesia misional.

Un golpe de carácter (apostólico)

La iglesia misional requiere un sistema de liderazgo y un ministerio también misionales. En gran parte, la iglesia de la Cristiandad oscureció la necesidad de que un liderazgo misional desplegara sus alas porque la misma idea de iglesia se había convertido fundamentalmente en no misional. Como se estimaba que todos los ciudadanos eran cristianos, lo único que se necesitaba eran ministerios pastorales y de enseñanza que se ocuparan e impartieran enseñanza a la congregación. Con el tiempo, éstos se constituyeron en oficios de la iglesia y se convirtieron en la metáfora principal del liderazgo de la iglesia. El claro efecto es que todo el sistema se decantó a favor del mantenimiento y el cuidado pastoral, convirtiéndose éstas en prácticas hegemónicas[35] y por tanto fragmentando y distorsionando la totalidad de la misión y el ministerio de la iglesia en beneficio de una sola parte de su llamamiento.

Una consecuencia directa de ello fue que los ministerios y estilos de liderazgo apostólico, profético y evangelístico quedaron marginados y de hecho "exiliados" del liderazgo y ministerio oficial de la iglesia. Eso no quiere decir que dichos ministerios desaparecieran totalmente. Lejos de desaparecer, muchos han seguido su ejercicio en la vida de la iglesia pasada y contemporánea, sin ser específicamente denominados "apóstoles" o "profetas", pero en su mayor parte han carecido del reconocimiento y la legitimidad formales, tendiendo a ejercer fuera del contexto de la iglesia local, de los sistemas denominacionales y de los seminarios.[36] Este "exilio" en parte dio pie al desarrollo de agencias paraeclesiales y órdenes misioneras con sus propios centros de ministerio atomizados. Por ejemplo, la organización *Los Navegantes* surgió del llamamiento a evangelizar y discipular a la gente fuera de las estructuras de la iglesia porque la iglesia no sabía hacerlo (¿o no le interesaba?). Los *Sojourners* emergieron para representar la problemática de la justicia social que la iglesia suele ignorar. *World Vision* surgió como una agencia de ayuda al desarrollo, etc. Pero todas ellas en general fueron iniciadas y mantenidas por los estilos de liderazgo APE. El divorcio entre APE y PE ha sido un desastre para la iglesia local y ha perjudicado la causa de Cristo y su misión.[37]

Para comprender la naturaleza distinta de cada uno de estos ministerios, necesitamos explorar brevemente las funciones centrales de cada uno de ellos, las repercusiones que tiene el monopolizar y dominar aisladamente de los demás, y las repercusiones de su funcionamiento integrado con el resto de ministerios. Lo más sencillo es hacerlo a través de una tabla comparativa. Aquí la tentemos:

DEFINICIÓN	**TAREAS PRINCIPALES**	**IMPACTO CONJUNTO**	**IMPACTO AISLADO**

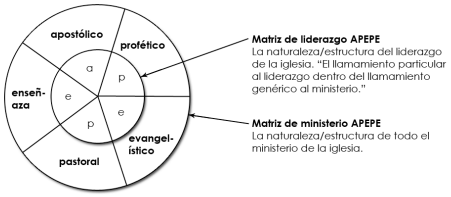
Apostólico	• Esencialmente, mayordomo del ADN de la iglesia. • El liderazgo y ministerio apostólico, como "enviados" se asegura de que el Cristianismo se transmita de un contexto a otro y de una era a otra	• expandir el cristianismo • guardar e inocular el ADN de la iglesia, teológica y misionalmente • establecer la iglesia en nuevos contextos • fundar los otros ministerios (A—PEPE) • desarrollar líderes & sistemas de liderazgo • perspectiva estratégica misional • redes translocales	• manifestación saludable del carácter apostólico • expansión de la fe • cristianismo auténtico • fomento del modo misional de iglesia • redes translocales saludables • crecimiento de la iglesia y del movimiento • misiones pioneras • experimentación de nuevas formas de iglesia (encarnacional) • manifestaciones del APEPE	• tendencia a estilos autocráticos de liderazgo • montones de personas heridas en la organización debido al trabajo y la orientación futura del apóstol • montones de desafíos y de cambios sin una transición saludable. Necesidad de la función pastoral y de enseñanza
Profético	• Esencialmente, la persona que sabe escuchar a Dios y actúa como su boca. Por tanto habla en nombre de Dios y suele estar en tensión por su conciencia dominante. • Quien cuenta la verdad al no creyente	• discierne y comunica la voluntad de Dios • se asegura de que la comunidad obedezca • cuestiona el estatus quo	• obediencia de la iglesia y fidelidad a Dios • una fe orientada a Dios (poco "temor a los hombres") • desafío a la conciencia prevalerte • acción contracultural • justicia social	• sensación unidimensional de la concepción de liderazgo de la iglesia • artificialidad, exclusividad incluso ofensiva • propensión al exceso de actividad e iniciativa • a veces una sensación demasiado "espiritual"
Evangelístico	• Esencialmente, el reclutador, el portador y el comunicador del mensaje del evangelio • el que cuenta la verdad al no creyente • el que pide una respuesta personal a la redención de Dios a través de Jesús	• dejar clara la oferta de salvación para que la gente pueda escuchar y responder con fe • reclutar para la causa	• propagar la fe a través de una respuesta al llamamiento personal de Dios • crecimiento numérico y orgánico del pueblo de Dios.	• pérdida de la visión globalizadora y de la salud comunitaria • perspectivas estrechas en cuanto a la fe, limitarse a simplemente el evangelio

Pastoral	• esencialmente, el pastor se ocupa del pueblo de Dios, dirigiéndolo, alimentándolo, protegiéndolo y discipulándolo	• cultivar una red de relaciones comunitarias espiritualmente madura y amorosa • hacer discípulos	• nutrir en la fe y en la comunidad • relaciones de amor • crecimiento en el discipulado • sensación de estar conectados • adoración y oración	• comunidad cerrada y no misional • codependencia entre la iglesia y el pastor (complejo de mesías) • un enfoque a la organización de 'mejor no tocar nada' • si los hombres son demasiado "femeninos" en su manera de expresarse, pueden quedar aislados de la iglesia
Educativo / enseñanza	• Esencialmente, el ministerio que clarifica la mente y la voluntad reveladas de Dios para que Su pueblo gane sabiduría y entendimiento	• discernimiento • guía • ayudar a la comunidad de fe a explorar e intentar comprender la mente de Dios	• comprender a Dios y la fe • la verdad dirige el comportamiento • consciencia de uno mismo • devoción a aprender e integrar	• dogmatismo teológico • gnosticismo cristiano ("salvos" por el conocimiento de la Biblia y la Teología) • intelectualismo • control a través de las ideas: fariseísmo ("¿qué dice la ley?")

Algunas aclaraciones sobre el APEPE

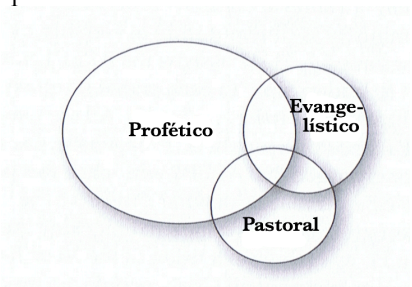
En primer lugar, en *The Shaping of Things to Come*, articulamos que es importante tener en mente que el ministerio es distinto del liderazgo en tanto su grado y función.[38] Efesios 4:7,11-12, asigna los ministerios APEPE a toda la iglesia, no tan solo al liderazgo ("a cada uno de nosotros se nos ha concedido", v.7; "Él dio a algunos el ser…", v.11). Por tanto, todos tenemos que encontrarnos en algún lugar del ministerio APEPE (apostólico, profético, evangelístico, pastoral o de enseñanza). Sostengo muy convencido que el APEPE es de hecho parte del ADN de todo el pueblo de Dios; está en el verdadero tejido de lo que significa ser "iglesia". En otras palabras, está latente. Esto es algo que hay que admitir si se quiere desatar el verdadero poder de las enseñanzas paulinas como extensión de las enseñanzas del Nuevo Testamento sobre el sacerdocio y el ministerio de todo el pueblo de Dios. Solo hay que ver el ministerio genérico encarnado en la eclesiología de Pablo. ¿Qué pasa con el liderazgo?

Snyder hace bien en destacar que la tarea central del liderazgo es construir una comunidad apostólica, capacitada con carismas y que los utiliza, basada en Efesios 4:11-12.[39] A la luz del APEPE, el liderazgo puede ser concebido como un "llamamiento dentro de un llamamiento". Es una tarea particular que conlleva dirigir e influir sobre el cuerpo de Cristo, no solo ministrarlo. No todos los ministros son líderes; esto es más que obvio. Como tal, el liderazgo se apropia de un ministerio APEPE en particular, que le es dado al creyente pero se extiende y reorienta para encajar en las tareas y el llamamiento concreto del liderazgo.



En segundo lugar, según mi experiencia, es raro que una persona esté operando en uno solo de estos ministerios. Nuestros llamamientos al ministerio se suelen expresar más como un complejo de ministerios, aunque

sí operamos partiendo desde uno de ellos según el contexto. Podríamos verlo así: tenemos ministerios primarios, secundarios e incluso terciarios funcionando a la vez de manera dinámica. Cada uno de ellos influye en el primario, formando así cierto complejo ministerial algo parecido al tipo de personalidad (en www.theforgottenways.org se puede obtener un perfil personal del ministerio). Por ejemplo, una persona puede ser primariamente profética, pero también tener una dimensión evangelística y pastoral. En un diagrama se podría representar así:



En tercer lugar, mucha gente pregunta si el texto de Efesios es un listado final y definitivo de ministerios. Mi respuesta es que sí es definitivo pero no necesariamente el final. Podría haber otros, pero siempre se añadirían al listado básico que encontramos en Efesios 4 y de ahí no podemos sustraer ninguno.[40] Quizás la mejor manera de expresarlo sea decir que el ministerio del Nuevo Testamento tiene una naturaleza *quíntuple*.

En cuarto lugar, ¿qué relación hay entre los dones espirituales y estos ministerios? Yo creo que los ministerios se valen de los distintos dones espirituales según los necesitan y según Dios los otorga. Está muy claro cómo algunos ministerios en particular se valen de un grupo particular de dones espirituales. Por ejemplo, el ministerio de enseñanza se vale claramente del don de la enseñanza, la sabiduría y de otras formas de dones revelatorios. El profético se vale de una composición distinta de dones, pero todos están disponibles si la situación lo requiere y el Espíritu lo quiere.

Finalmente, el APEPE está pensado para operar como un sistema; como parte de un sistema vivo que conforma la iglesia. El texto de Efesios 4 entero es muy rico en imágenes y perspectivas orgánicas (cuerpo, ligamentos, cabeza…). Jamás fue pensado como un sistema de una o dos vertientes solamente, sino como un sistema quíntuple y cada una de estas cinco vertientes queda reforzada e influida por la contribución de cada una de las demás. Vamos a entrar un poco más en detalle.

Uno más uno igual a tres o más

Dejando un poco de lado las perspectivas más teológicas, echemos una ojeada rápida a la iglesia como sistema social a fin de explorar un poco más el impacto de los distintos estilos de liderazgo. Descubriremos que el plan radical de Pablo para los movimientos cristianos queda confirmado por las mejores prácticas actuales de liderazgo y gestión, tanto en la teoría como en la práctica.

En la mayoría de sistemas de liderazgo humanos, queda demostrado que se pueden dar uno o más de los estilos de liderazgo siguientes:

- El emprendedor, el innovador, el que rompe esquemas y lanza un nuevo producto, servicio o tipo de organización.
- El cuestionador o inquisidor que sondea la conciencia y alienta a poner en cuestión el programa actual, conduciendo al aprendizaje en la organización (*agente provocador*).
- El comunicador y reclutador para la causa de la organización, que vende la idea o el producto y gana lealtad y fidelidad a una marca.
- El humano, que piensa en la gente y sabe motivarla; fomentando un sistema de relaciones sano a través de la gestión del sentido.
- El sistematizador y filósofo que es capaz de articular claramente el propósito y los objetivos de la organización, de tal manera que se avance en el conocimiento corporativo.[41]



En *The Shaping of Things to Come*, Michael Frost y yo comentábamos que:

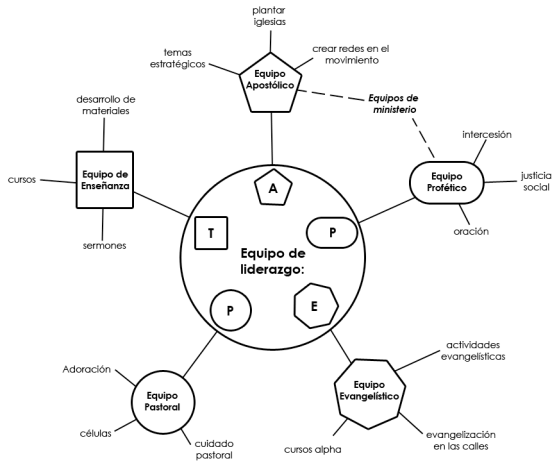
> Los distintos sociólogos usan distintos términos para las categorías arriba mencionadas, pero reconocen que éstas representan las contribuciones vitales de los distintos tipos de líderes a una organización. La mayoría de teorías de la gestión del liderazgo dan por sentado que el conflicto de agendas y la motivación arrastran a los líderes en direcciones distintas. Sin embargo, imaginemos un sistema de liderazgo, en cualquier situación (corporativo, de gobierno, político, etc.), en que el emprendedor que rompe esquemas y el estratega interactúan dinámicamente con el cuestionador del status quo. Imaginemos que ambos están en relación y diálogo activo con el apasionado comunicador/reclutador, la persona que traslada el mensaje hacia fuera de los límites de la organización y vende la idea o el producto. Éstos, a su vez, están en contacto constante con el líder humano (RRHH), el que se preocupa por la gente, el cemento social, sistematizador y articulador del todo. La sinergia de este sistema sería muy significativa en cualquier contexto. Está claro que la combinación de estos distintos estilos de liderazgo consigue mucho más que la mera suma de sus partes.[42]

Al igual que los distintos sistemas del cuerpo humano (el circulatorio, el nervioso, el digestivo, etc.) trabajan conjuntamente para sostener y reforzar la vida, también los distintos elementos de todos los sistemas vivos se relacionan entre ellos y se benefician unos de otros. La disfunción es el resultado de la fractura entre varios componentes o agentes del sistema. Cuando cada componente despunta al máximo y en armonía con los demás, el sistema al completo se ve reforzado y se beneficia de dicha sinergia; es en ese caso cuando el resultado final es mayor que la suma de sus partes individuales. Así ocurre con APEPE. Cuando todos están presentes y se relacionan bien entre sí, el cuerpo de Cristo opera sobre la cresta de la ola. Usando la terminología de Pablo en Efesios 4, crece, madura, se edifica a sí mismo y "alcanza la unidad en la fe".

Además, según la teoría de los sistemas vivos, para que una organización pase a ser de tipo orgánico y de adaptación, tiene que (1) desarrollar y fomentar las relaciones, (2) intercambiar la polinización de ideas entre las diferentes especialidades y departamentos, (3) perturbar el equilibrio trasladándose al límite del caos y (4) concentrar la información conforme a su misión. El desplegar del todo un sistema APEPE en una iglesia local, una agencia misionera o una denominación exigirá que se recorra un largo camino hasta la consecución de estos fines.

Hacia el año 2000, en South Melbourne Restoration Community reestructuramos nuestro equipo de liderazgo sobre la base de este principio, lo cual nos acercó mucho a la idea de iglesia misional. Reestructuramos el liderazgo para asegurarnos de que en el equipo estaban representados los cinco ministerios, cada uno de ellos dirigiendo un equipo propio en relación a su ministerio APEPE. Por tanto, ya teníamos un equipo apostólico centrado en los temas translocales, misionales, estratégicos y experimentales con que se enfrentaba la iglesia. Teníamos un equipo profético que se centraba en escuchar a Dios y discernir su voluntad para nosotros, en la justicia social y en cuestionar el status quo de una iglesia cada vez más de clase media. Teníamos un equipo evangelístico cuya tarea era supervisar y desarrollar este aspecto. La tarea del equipo pastoral era desarrollar la comunidad, las células, la adoración, la consejería y la capacidad de amar de la iglesia. El trabajo del equipo de enseñanza era crear contextos de aprendizaje y desarrollar el amor por la sabiduría y el entendimiento a través del estudio bíblico y los grupos de debate teológico y filosófico. Todos estos equipos estaban representados por un líder en el equipo de liderazgo de la iglesia. A veces implicó mucho debate sobre cuáles eran los temas clave de la iglesia, pero en general era muy estimulante.

A nivel de equipo de liderazgo, escogimos este modelo con la idea de tener un sistema de aprendizaje abierto que permitiera al equipo "encajar y dividirse" y "contender y trascender".[43] El término "encajar" se refiere a aquello que mantiene unida a una organización (la unidad). Es el ethos y el propósito común del grupo. "Dividirse" es lo que ocurre intencionadamente al permitir una gran diversidad de expresión en el equipo (diversidad). "Contender" es el permiso, incluso el estímulo por parte del liderazgo, a estar en desacuerdo, debatir y dialogar en torno a las tareas (dualidad). "Trascender" es el acuerdo colectivo de superar el desacuerdo para poder encontrar nuevas soluciones (vitalidad, "alcanzar la unidad en la fe").



Aplicación del APEPE en la SMRC

Así que, en casi todos los asuntos de ministerio, el equipo de liderazgo tiene un compromiso previo con la misión común del grupo. Pactamos ver nuestra misión cumplida "cueste lo que cueste". Como en nuestro caso las relaciones en el equipo eran sanas, eso implicaba permitir que cada miembro expresara su opinión divergente sin sentirnos ofendidos. Habíamos vivido juntos, luchado juntos, afrontado temas juntos y nuestro vínculo con Jesús y aquella expresión en particular de su pueblo era fuerte. Esta sensación de "encajar" era lo que permitía a cada miembro operar desde su propia tendencia ministerial y representar sus perspectivas sobre el tema que se tocara. La persona apostólica presentaba la necesidad de galvanizar la comunidad entorno a la misión. Los tipos proféticos lo desafiaban todo y planteaban cuestiones irritantes sobre la manera en que Dios encajaba en nuestros esquemas. El evangelista siempre estaba haciendo hincapié en la necesidad de acercar a la gente a la fe y presentaba sugerencias en cuanto a la manera de conseguirlo. El pastoral expresaba sus preocupaciones sobre cómo iba afrontar la comunidad todo el tema de forma sostenida y el teólogo intentaba discernir la validez de todo ello a partir de las Escrituras y de la historia. Por tanto, el "dividirse" permitía una significativa divergencia de intereses y había muchos debates, e incluso discusiones. Pero no intentábamos resolver el debate y el desacuerdo demasiado rápido (eso podía haber vuelto locos a los pastores), sino que convivíamos con el problema hasta haber estudiado todas las opciones y, por medio del diálogo y el debate, encontrado la mejor solución: una conclusión que seguramente era más fiel a nuestro llamamiento, más fiel a Dios, sensible a las necesidades

de los que todavía no eran creyentes, sostenible, madura y con un buen fundamento teológico.[44]

El APEPE, si está bien dirigido, puede operar con mucho vigor. La mayoría de iglesias parece preferir unas estructuras más jerárquicas, con una cadena de mando, y con unos líderes dotados como pastores y maestros. Este tipo de ministerios puede tender a evitar los conflictos y centrarse primariamente en ideas, no en acciones. La cultura organizativa resultante lucha por encajar y dividirse, contender y trascender. Según el modelo operacional, las decisiones se toman arriba de todo y luego se van filtrando hacia las raíces. Poco espacio queda para un verdadero intercambio de ideas y para la participación en las tareas. Como resultado, en muchas estructuras denominacionales e iglesias, los miembros de "abajo" suelen sentirse silenciados y resentidos.

El enfoque al APEPE de abajo arriba crea un sistema de aprendizaje saludable: la naturaleza dinámica de toda la matriz se asegura de que el resultado de construir la organización sobre tales estructuras de liderazgo sea un sistema de aprendizaje abierto. Los tipos de liderazgo que más miran hacia fuera y más se salen del status quo (en este caso, A, P & E) se ocuparán de que entre información de fuera del sistema y garantizarán una participación y un crecimiento dinámicos con el entorno de la organización. Los ministerios de sostenimiento (como el P y E) se asegurarán de que la iglesia no se vea sobrepasada más allá de sus capacidades. Todo ello proporciona un buen equilibrio entre la salud de la iglesia y su estado misional.

En el pleno funcionamiento del sistema APEPE parece existir una preciosa "ecología" de un ministerio sano. Nos proporciona una comprensión teológicamente rica y orgánicamente coherente que ayuda a los líderes cristianos y a las organizaciones a ser más misionales y más ágiles. De hecho, sería difícil *no* ser misional si el APEPE se desarrolla de forma intencionada en la vida del pueblo de Dios, sea a nivel local o regional. He participado en una reconstrucción similar en torno a la idea de APEPE en mi denominación, tanto a nivel nacional como internacional, en la forma de un cuerpo no formal, con mucho talento y trinacional, denominado Internacional Misional Team (IMT). El IMT es responsable de haber estimulado la casa misional de forma significativa en el Reino Unido, Australia y Nueva Zelanda, utilizando todas estas ideas a nivel estratégico. Lo comento para que el lector tenga la seguridad de que son ideas probadas a nivel local, regional e internacional y, aunque, todavía no ha habido tiempo de medir el impacto, no cabe duda que están provocando un movimiento considerable en la cultura denominacional.

Una última palabra

Este capítulo ha tratado de articular por qué el entorno apostólico, con todo lo que significa, es un componente clave del Carácter Apostólico. Francamente, me cuesta concebir la existencia, y muchos menos la perdurabilidad, de movimientos misionales, metabólicos y orgánicos sin una influencia apostólica en sus diversas formas. Esto se debe a que al ministerio apostólico le ha sido confiado el ADNm de la iglesia de Jesús y sin dicho ADNm manifestado en forma no mutante, el Carácter Apostólico no puede manifestarse con plenitud. La influencia apostólica despierta a la iglesia a su verdadero llamamiento e identidad y, como tal, es irremplazable. Sin la influencia apostólica, los movimientos e iglesias, como mucho, solo pueden recoger algunos aspectos del ADNm pero no pueden conectarlos entre sí en ese todo cohesivo y sinérgico que constituye el verdadero Carácter Apostólico. Hay algo esencial e irremplazable en el ministerio del apóstol, que es crucial para la emergencia de movimientos misionales como el de los periodos bíblicos y post bíblicos, así como en el fenómeno de la iglesia clandestina en China.

7

SISTEMAS ORGÁNICOS

El principal estímulo para la renovación del cristianismo vendrá de abajo y de los márgenes, de los sectores del mundo cristiano que se mueven en la marginalidad.

Harvey Cox, *Religion in the Secular City*

Lo más probable es que ninguna de las teorías de negocios actuales sean válidas de aquí a 10 años…Sin embargo, pocos ejecutivos aceptan que para dar un giro a un negocio se tengan que realizar cambios fundamentales en los postulados sobre los cuales funciona. Se requiere un *negocio distinto*.

Peter Drucker, "*A Turnaround Primer*"



Este capítulo explorará el siguiente elemento crítico del ADNm, los sistemas y estructuras internas que encarna el Carácter Apostólico, permitiendo así un crecimiento metabólico (crecimiento exponencial y orgánico). En este capítulo sondearemos cómo la iglesia cuando manifiesta el Carácter Apostólico se organiza a sí misma como un organismo vivo; reflejando mejor cómo Dios mismo ha estructurado la vida, en contraposición con la de una máquina, que es la alternativa inorgánica y artificial a un sistema vivo. Estamos pisando la fértil tierra bíblica, ya que las imágenes orgánicas de la iglesia y del reino abundan en las Escrituras: imágenes del cuerpo, del campo, la levadura, las semillas, los árboles, los templos vivientes, las vides, los animales, etc. Estas imágenes no son tan solo metáforas verbales que nos ayudan a describir la naturaleza teológica del pueblo de Dios, de hecho se refieren a temas esenciales. Por tanto, tendremos que volverlas a descubrir, volverlas a abrazar y volverlas a vivir para podernos posicionar como pueblo de Dios frente a los desafíos y complejidades del siglo XXI. Tenemos que encontrar un nuevo camino, experimentar más allá del paradigma estático, mecánico e institucional que predomina en nuestra vida de iglesia.

No debería sorprendernos que las imágenes orgánicas de la iglesia extraigan su fundamento bíblico primordial de la doctrina bíblica de la creación (cosmología), de una visión del mundo ecológica e intrínsecamente espiritual, y no de ninguna otra de las disciplinas que tradicionalmente han nutrido el liderazgo y el desarrollo de organizaciones. La cosmología debe conducirnos a un conocimiento más profundo de nosotros mismos y de nuestra función en el mundo.

¿Por qué no buscar en la misma creación algunas pistas de cómo el mismo Dios pretendía que se manifestara la auténtica vida humana y la comunidad? Todo en la vida lleva la huella creativa de Dios y Él ha llenado todo aspecto de la vida de vitalidad e inteligencia. El mismo cosmos parece operar de una manera profundamente inteligente; cuanto más descubrimos del mismo a partir de la ciencia, de las estructuras de los átomos, de los patrones del clima, la migración de las aves y la psique humana, más asombrosamente ingenioso nos parece. De los quarks a las supernovas, el universo parece vibrar con una potencia vital que nos llena de asombro y pavor ante la clara omnipotencia y omnisciencia del Dios Creador.

El Creador cósmico no debería ser un extraño entre nosotros. Las Escrituras nos enseñan claramente que la Trinidad participó activamente en la concepción del cosmos y en el mantenimiento de la vida. Dios Padre hace nacer al cosmos con palabras creativas (Genesis 1). Como Padre, Él es el génesis, la fuente, de toda vida. En las Escrituras, a Cristo se le describe como el instrumento de la creación ("por El todas las cosas fueron creadas", Col 1:16; "Todas las cosas fueron hechas por medio de Él, y sin Él nada de

lo que ha sido hecho, fue hecho", Juan 1:3), y su principio organizador ("en Él todas las cosas se sostienen", Col 1:17; "sostiene todas las cosas por la palabra de su poder", Hebreos 1:3). Del Espíritu Santo se dice que es la esencia de la vida/el espíritu: fue Él quien incubó el caos previo a la formación del universo y le dio forma, y fue Él quien llenó todos y cada uno de los átomos de diseño y vivacidad. De los átomos a las estrellas, *todo* aspecto de la creación señala hacia un Ser increíblemente inteligente y absolutamente poderoso y busca en Él su realidad y existencia permanente (lo que los teólogos denominan creación continuada). El universo declara la gloria de Dios y es un flujo constante de conocimiento y revelación de Dios (Salmo 19:1-4).

Además, este Dios Creador trino no puede ser dividido. Encontramos la presencia de Dios en todos los rincones del universo. Como dice J.V.Taylor en su destacado libro *The Christlike God*:

> Exista dónde exista, Dios existe *del todo*. Mece al universo en su infinidad, en cambio *conoce desde dentro a todos y cada uno de los átomos de su estructura*. Las verdades de un Dios trascendente y un Dios inmanente, su misterio y su disponibilidad, deben sostenerse juntas como una única realidad dialéctica al pensamiento humano pero indivisible en sí misma. El Dios que está dentro de las cosas no es secundario ni inferior al Dios que está más allá. Esta insondable realidad se dirige a cada uno de nosotros con una intimidad que supera la de cualquier otra relación.[1]

La doctrina de la trascendencia de Dios nos dice que Dios está por encima de su creación. Es mucho más grande que ella y ésta existe en Él. Pero la doctrina de la inmanencia de Dios nos revela que también está *totalmente* presente incluso en el más pequeño de los átomos. Llena el universo y a la vez lo trasciende. Esto significa que el cosmos en su totalidad, y la vida misma, está directamente conectado con Dios y por tanto lleno del sagrado misterio de la vida divina. Como un medio de revelación, la Creación nos puede enseñar mucho acerca de la mente de Dios y de cómo se debe vivir la vida. Como este mundo lo crea la Trinidad, no se aparta ni una jota de la verdad de Dios y su redención tal como nos la revelan las Escrituras. Creación y Escrituras nos desgranan un conocimiento orgánico del pueblo de Dios.

Con todo esto quiero decir que una imagen orgánica de la iglesia y de la misión es, teológicamente, muchísimo más rica que cualquier concepción institucional y mecánica de la iglesia que podamos ingeniar. Esto se debe a

que está fundada en el sentido de una participación y una relación íntima de Dios con su creación. Los seguidores de Jesús que intentan basar su vida comunitaria en un sistema orgánico encuentran en las Escrituras, al igual que en la creación, un recurso teológicamente rico sobre el cual sustentarse. Encontrar un patrón de iglesia más cercano a la vida es acercarse a lo que Dios pretendía en primer lugar con la creación. Por ejemplo, parece ser que la levadura, aparentemente oscura e insignificante, tiene mucho que enseñarnos sobre el funcionamiento del Reino de Dios (Mateo 13:33).

Vive la vida: la iglesia como sistema vivo

¿Qué relación tiene esta grandiosa cosmología con nuestra experiencia de iglesia local? Una de mis reflexiones como resultado de los 15 años de trabajo en SMRC es que, mientras crecíamos y empezábamos a operar de la manera clásica, cada vez se nos hacía más difícil encontrar a Dios en medio del aparato progresivamente mecanizado que exigía el "hacer funcionar la iglesia". Con el crecimiento numérico parecía que cada vez nos alejábamos más del ritmo natural de la vida, del ministerio directo, y nuestros roles se centraban cada vez más en la gestión. Pero esta mecanización del ministerio no solo la sentía el liderazgo de la iglesia, los miembros cada vez estaban más programados fuera de la vida y cada vez menos vinculados en relaciones activas con la gente de fuera de la comunidad de fe. Sé por experiencia que este es un mal endémico en las muchas expresiones contemporáneas de la iglesia. De ahí mi búsqueda personal de una acercamiento más orientado a la vida en el ministerio, la misión y la comunidad, y que con el tiempo ha conducido al descubrimiento del denominado *enfoque de los sistemas vivos* (ver anexo "Curso acelerado de caos").

Un enfoque de sistemas vivos intenta estructurar la vida cotidiana de una organización en torno a los ritmos y estructuras de la vida misma. Intentamos sondear la naturaleza de la vida, observar como tienden a organizarse los seres vivos y luego intentamos emular lo más fielmente posible esta capacidad innata de los seres vivos de desarrollar niveles más altos de organización, de adaptarse a condiciones distintas y de activar la inteligencia latente cuando es necesario (emergencia). Esta búsqueda de un sistema de vida más sostenible no se limita a la iglesia. Los principales defensores de esta visión proponen de forma explícita una "ciencia de la vida sostenible" basada en el estudio de la vida y el respeto a la misma (Fritjof Capra, Margaret Wheatley, Richard Pascale, et.al.).[2] En estos libros he encontrado nuevas metáforas y perspectivas que me han inspirado

profundamente en mi búsqueda de un camino más orientado a la vida; orgánico y menos programático. Algunos ejemplos:

• Todos los seres vivos parecen disponer de una inteligencia innata. Los sistemas vivos, sean orgánicos en su forma (por ejemplo, un virus o un ser humano), sean organizaciones sistémicas (por ejemplo, el mercado de valores, una colmena, una ciudad, una empresa comercial, o incluso las formaciones de cristales), parecen tener una vida propia y poseer una inteligencia interna que los hace aptos para la supervivencia, la adaptación y la reproducción. Esta capacidad de desarrollar mejores formas de vida se ha relacionado con lo denominado por los teóricos "inteligencia distribuida". Cuando lo aplicamos a la teoría organizativa, la tarea del liderazgo resulta ser la de liberar, guarnecer y dirigir la inteligencia distribuida, creando entornos en que pueda manifestarse.
• La vida parece estar profundamente interconectada. La idea operativa primaria son las relaciones dispuestas en una red dinámica; una red de vida y de sentido. La teoría de los sistemas vivos admite que siempre formamos parte de una sistema mayor; pertenecemos a una ecología formada por sistemas internos y externos con los cuales estamos en relación constante. Si hay alteraciones en una parte del sistema, estas provocan una reacción en cadena acabando por afectar a todos los elementos del mismo sistema. Capra llama a esto "la red de la vida" y tiene ciertas implicaciones, entre ellas: (1) Las cosas pequeñas pueden tener amplias repercusiones en el sistema; lo que se ha denominado "efecto mariposa" (la idea de que el aleteo de una mariposa en el Amazonas pueda ser causa de un huracán en otro continente). Jamás deberíamos desestimar el poder de las cosas que nos parecen insignificantes, ya que pueden afectar a un sistema aunque de entrada parezca que no pueden tener ninguna repercusión. (2) Un sistema es funcional o disfuncional en la medida en que todas sus partes están sanas y se relacionan mutuamente de manera orgánica. (3) La manera de desarrollar un sistema sano de aprendizaje y de adaptación es lograr una buena comunicación entre elementos dispares.
• La información genera cambios: todos los sistemas vivos responden a la información. De hecho, parecen ser capaces de escogerla basándose en si tiene sentido o les sirve. Por tanto, la información es crucial a la inteligencia, la adaptación y el crecimiento. El libre flujo de la información por el sistema es vital para el crecimiento y la adaptación.
Los desafíos de adaptación y la emergencia: el sistema vivo, en su constante relación con su entorno, catalizará su capacidad innata de adaptarse a los cambios de circunstancias. Si no lo consigue, entrará en declive y morirá. La emergencia (las nuevas formas de organización) se

da cuando un sistema vivo se encuentra en modo de adaptación (y por tanto aprendiendo); todos los elementos del sistema se relacionan funcionalmente y por medio de la información se cultiva la inteligencia distribuida.

Aunque todo esto parezca un tanto esotérico y conceptual, parémonos por un momento a pensar en este enfoque de sistemas vivos en relación a la comunidad cristiana. Siguiendo este enfoque, primero debemos asumir que cualquier grupo de personas cristianas, si son realmente pueblo de Dios, ya disponen de todo lo necesario (el ADNm latente) para adaptarse y sobrevivir en cualquier circunstancia. Debemos asumir que, dadas las condiciones óptimas, la comunidad puede descubrir los recursos y las capacidades latentes que jamás habían pensado que poseían. El papel del liderazgo misional se limita a liberar el ADNm durmiente en el sistema y ayudar a encauzarlo según el propósito de Dios.

En segundo lugar, el papel del liderazgo misional es hacer que los distintos elementos del sistema se relacionen entre sí con un sentido. Eso implicará que el líder se centre en desarrollar en la iglesia una estructura de relaciones en red, en contraposición a una institucional. Debemos convertirnos en una expresión efectiva del "Cuerpo de Cristo" (1 Corintios 12:12-27 después de todo no es tan solo una metáfora; es una descripción de la iglesia y las relaciones entre las partes y con la cabeza). Es crucial compartir la información y las ideas y polinizar los dones y los llamamientos en torno a tareas comunes (Efesios 4:1 en adelante). Debemos hacer participar de la ecuación a todas las partes del cuerpo si queremos funcionar realmente como un cuerpo. Fuera de la iglesia, esto significaría conseguir que los distintos departamentos y especialistas se relacionen con sentido y compartan la información en torno a tareas comunes, aportando así diversidad a una unidad que funciona. Parece ser que en los sistemas vivos, la respuesta verdadera siempre se encuentra en la perspectiva más amplia; cuando distintos dones y conocimientos se restriegan unos con otros, surgen nuevas posibilidades y nuevas formas de conocimiento.

En tercer lugar, necesitamos llevar al sistema al borde del caos; es decir, debe tener capacidad de respuesta a su entorno. El supuesto aquí es el siguiente: si el sistema no se enfrenta a temas reales, no podrá adaptarse y por tanto perecerá en el contexto de cualquier desafío de adaptación significativo. Esconder la cabeza en la arena jamás le ha servido de nada al avestruz cuando hay un depredador por la zona. Tenemos que perturbar el sistema que está en equilibrio para activar así un proceso de aprendizaje y un modo misional. La comunidad necesita ganar capacidad de respuesta y de responsabilidad. Alinear los elementos de un sistema en una red saludable implicará necesariamente tratar unas disfunciones que, debido a la

naturaleza de la caída, son inevitables en el sistema. La incapacidad de hacer frente a las disfunciones siempre termina con la organización o con la salud de la comunidad. Siempre habrá conflictos (lo prometo) y el trabajo de un buen liderazgo en esta situación es gestionarlos y convertirlos de forma creativa en una importante experiencia de aprendizaje.

En cuarto lugar, los sistemas existen en una masa de información desordenada y por eso el trabajo del liderazgo será el de ayudar a seleccionar el flujo de información, centrando a la comunidad en torno al mismo. No para dominar e intentar predeterminar el resultado, sino para proporcionar información precisa y significativa, de manera que el propio sistema reaccione informándose a sí mismo. A este aspecto se le ha llamado a veces la gestión del sentido porque es así como los sistemas responden, cambian y prosperan; por la información llena de sentido. Los líderes misionales deben saber cómo manejar el sentido para motivar a un grupo de gente de dentro a fuera. Centrar el flujo de información exige un buen manejo de la teología, la psicología y la sociología, ya que implicará centrarse en información basada en los relatos originales de la iglesia (las Escrituras y particularmente los Evangelios), información sobre las tareas centrales de la iglesia y datos esenciales sobre el contexto cultural y social. Si conseguimos poner en su sitio a todos estos elementos, la totalidad de la iglesia se activará, se motivará, responderá, estará informada y la misión de Dios fluirá de manera natural.

Lo más emocionante de este enfoque es que las cosas parecen fluir sin esfuerzo, ya que no se está yendo en contra del engranaje del universo. El ambiente resultante en la comunidad es un ambiente natural y muy pegado al ritmo verdadero de la vida misma; de hecho, está basado en este ritmo y las relaciones, que son el punto de partida y su subestructura a la vez. Si nos fijamos en las redes como aspecto esencial de las estructuras orgánicas, veremos que la iglesia deber estructurarse a si misma entorno al fluir natural de la vida del creyente. Las relaciones existentes con creyentes y no creyentes son el verdadero tejido de la iglesia. No deberían tener nada de artificial. Plantar una nueva iglesia, o rehacer una de existente, según este enfoque no tiene mucho que ver con locales, alabanza, cultos, tamaño de la congregación o cuidado pastoral, sino más bien con engranar a toda la comunidad en torno al discipulado natural entre amigos, la adoración como estilo de vida y la misión en el contexto de la vida cotidiana. Como red viva "en Cristo", se puede reunir donde sea, en cualquier momento, y seguir siendo una expresión viable de la iglesia. Es una forma mucho más orgánica de plantar una iglesia o de revitalizarla.[3]

El problema de las instituciones

La perspectiva de la comunidad o de una organización como sistema vivo es tan solo un aspecto de lo que significa ser una verdadera iglesia misional orgánica. Para obtener una perspectiva más clara de la naturaleza del Carácter Apostólico, especialmente tal y como se expresa en la Iglesia Primitiva y en el fenómeno de la China, necesitaremos explorar las dinámicas de lo que significa ser o llegar a ser un movimiento.

Ante todo, tengo que decir que al prescribir una recuperación de este aspecto de los sistemas orgánicos, no estoy intentando ser anárquico o anti institucional porque sí. De hecho, pienso que el enfoque anarquista a la iglesia no está bien informado sobre la naturaleza de los sistemas vivos en general y del Carácter Apostólico en particular, y además lleva una importante carga política.[4] No pienso que la iglesia primitiva fuera no institucional, sino más bien "pre institucional".

Todos los sistemas vivos requieren de cierto tipo de estructura para poder mantener y perpetuar su existencia. Es totalmente cierto que la estructura de por sí no crea vida (como en una máquina), pero sin ella la vida no puede existir demasiado tiempo. Cuanto más complejo es un sistema vivo, más necesario resulta disponer de medios propios para mantenerlo. Nuestro cuerpo, por ejemplo, está formado literalmente por trillones de células, que en referencia a su código genético se organizan en varios sistemas (nervioso, digestivo, circulatorio, etc.) interconectados interrelacionados con un propósito común: conservar y facultar la vida humana en todas sus formas. El alma no puede existir plenamente sin un cuerpo (aunque no lo he intentado últimamente). Incluso una llama, como la de una vela en una habitación cerrada, mantendrá una forma predecible y perfectamente definida dentro de unos límites, sostenida por la combinación de su combustible orgánico con el oxígeno molecular, produciendo dióxido de carbono y agua. La vida, tal y como se muestra incluso al observador profano, es un fenómeno altamente organizado consistente en el juego complejo entre la forma estática y la función dinámica. Como Neil Cole, de *Church Multiplication Associates*, dice:

> Las estructuras son necesarias, pero deben ser simples, reproducibles e internas mejor que externas. Todo ser vivo está formado de estructuras y sistemas. Nuestro cuerpo tiene un sistema nervioso, un sistema circulatorio e incluso un sistema óseo que añade estructura al

> todo. El universo y la misma naturaleza nos enseñan que el orden es posible aunque no haya más control que el del mismo Dios.[5]

Queda claro que en la iglesia primitiva y en los movimientos de la China ha habido cierta "estructura" también; solo que no es la misma que nosotros hemos experimentado. Para mí lo importante es que sea el *tipo correcto* de estructura viva o medio apropiado para el mensaje de la iglesia apostólica.[6] Algo que tendrá un aspecto bastante distinto a lo que hemos conocido como gobierno institucional, de arriba abajo, de la iglesia, y que está muy alejado del tipo de estructura predominante en la iglesia de Occidente.[7]

Si deseamos recuperar el Carácter Apostólico, esto debería servirnos de advertencia. O como Bill Easum dice en un capítulo titulado "el cristianismo como movimiento orgánico":

> La mayoría de teorías sobre la vida congregacional son defectuosas de origen porque están basadas en una visión del mundo mecánica e institucional…Tal visión no es bíblica. Al contrario, es fatalista y complaciente porque el objetivo es fijar y conservar la institución mientras la vida los permita. Dicha visión nos permite centrarnos en la mera supervivencia institucional en lugar de seguir a Jesús al campo de misión con el propósito de cumplir la Gran Comisión. Sin embargo, el Antiguo y Nuevo Testamentos están basados en una visión orgánica del mundo. Nos muestran una clara predisposición a la "historia de la salvación" más que a la viabilidad institucional.[8]

Sigue sugiriendo que "la clave para descongelar a la iglesia y que esté en el campo de misión con Jesús es ver a nuestras congregaciones y denominaciones como la raíz y los retoños de un "movimiento orgánico" que va más allá de la supervivencia institucional".[9] En otras palabras, necesitamos alejarnos de las formas de organización institucionales y recuperar un ethos de movimiento, si queremos ser verdaderamente misionales.

Quizás necesitemos explorar un poco más lo que queremos decir con *institucionalismo*. Las instituciones son organizaciones creadas en principio para cumplir una función social y religiosa necesaria y para prestar cierto tipo de apoyo estructural que requiere dicha función. En muchos aspectos cumplen el verdadero propósito de una estructura; si hay que actuar de

forma colectiva para una causa común, se necesita cierta organización. Todos los movimientos empiezan así, pero en sus fases iniciales, la estructura existe *solamente* para afianzar las raíces. El problema es que estas nuevas estructuras, de ser un puro apoyo estructural se convierten en un cuerpo de gobierno; la estructura se convierte en el gobierno central. El institucionalismo religioso aparece cuando en el nombre de cierta conveniencia estructuramos un sistema que haga lo que debemos hacer nosotros mismos para que con el tiempo estas estructuras creadas adquieran vida propia. Un ejemplo clásico es el de las iglesias que piden a una organización externa que se ocupe de la enseñanza. En un inicio, estas organizaciones de formación están pensadas para servir plenamente a las bases. Sin embargo, con el tiempo ganan autoridad y se convierten en cuerpos de ordenación cuyo imprimátur es necesario para ejercer en el ministerio. Como imparten títulos, cada vez adquieren más responsabilidad frente a los cuerpos gobernantes que frente a la misión de la iglesia. Pero el resultado directo en la iglesia local es que, no solo se hacen dependientes de una institución cada vez más poderosa y enclaustrada, sino que también pierden el antiguo arte de hacer discípulos y de educar para la vida. De esta manera, la iglesia local, como comunidad teológica y de aprendizaje, se degrada.

Pero empieza a ocurrir algo más: cuando se encarga a alguien de fuera lo que es esencial par funcionar, se da una trasferencia de responsabilidad y de poder o autoridad al nuevo cuerpo centralizado. En esta situación, se convierte inevitablemente en el centro de poder, parte del cual lo utiliza para sancionar conductas de los miembros que no quieren someterse a la institución. En lugar de servir a la misión, la institución empieza a tener vida propia y en lugar de bendecir lo que hace es bloquear. Uno de los ejemplos más trágicos del impulso conformista en las instituciones lo presenciamos cuando la centralista Iglesia Católica Romana de Bretaña doblegó al destacado movimiento orgánico Celtic Misión en aquel fatal encuentro en la abadía de Whitby en el año 664. El movimiento celta jamás volvió a ser el mismo.[10] Pero el conformismo y la coerción centralizada alcanzaron su clímax en la Inquisición (que empezó en 1231), quemando y ejecutando a cientos de miles de personas en el nombre de la obediencia y el control.

Estos ejemplos sirven para destacar la tragedia de que el poder se atrinchere en una institución religiosa, creando una peligrosa cultura de restricciones. Nadie lo pretende; sencillamente surge como parte de nuestra condición caída. Parece ser que la genuina libertad del evangelio cuesta mucho de mantener durante tiempo y en las estructuras con sentido no se la puede sujetar. Pero cuando las organizaciones sacralizan esta cultura de la

restricción son extremadamente difíciles de cambiar. Por lo que yo sé, no hay ninguna denominación histórica que jamás haya podido recuperar totalmente su ethos original más fluido y dinámico. Por eso la estructura en red, en que el poder y la responsabilidad quedan diseminados por toda la organización y no se concentran en un punto, se aproxima más a nuestra verdadera naturaleza y llamamiento como Cuerpo de Cristo. Una estructura en red nos guarda del peligro de que nos arrastre el institucionalismo religioso.

No debería sorprendernos, pues que los movimientos cristianos genuinos operen básicamente en redes. Curtis Sergeant, un experto en la iglesia clandestina china, comenta lo siguiente respecto al tema del control y del crecimiento:

> En lo que concierne a los patrones para plantar iglesias, el control humano externo sobre los nuevos conversos e iglesias es inversamente proporcional al potencial de crecimiento y a la tasa de crecimiento en términos de madurez y tamaño. Si quien planta la iglesia, sea una agencia o denominación, intenta ejercer demasiado su autoridad, entonces la nueva iglesia y sus miembros tienden a la dependencia y no asumen la responsabilidad de su propio crecimiento ni de llegar a otros. Cada vez que nos veamos tentados a mandar, recordemos este principio.[11]

Como investigador de los movimientos que plantan iglesias, David Garrison dice que en los movimientos verdaderamente vigorosos la autoridad siempre es descentralizada:

> Las denominaciones y las estructuras de iglesia que imponen una cadena de autoridad o tomas de decisión burocráticas no están capacitadas para manejar el dinamismo de un movimiento de este tipo. Es importante que cada líder de célula o de iglesia en hogares cuente con toda la autoridad necesaria para hacer lo que se tenga que hacer en términos de evangelización, ministerio y creación de nuevas iglesias, sin buscar la aprobación de una jerarquía eclesiástica.[12]

A fin de ilustrar esto mismo con un poco de ironía vital, mi amigo Michael Frost tuvo en el año 2005 un encuentro privado con tres líderes chinos de la iglesia clandestina, que se escabulleron en secreto para hablar con un grupo de líderes occidentales. Cuando se les preguntó por qué temas

querían que oráramos, nos pidieron tres: reconocieron que el gobierno es ahora más indulgente, pero siguen sin poderse reunir en grupos de más de quince personas y por eso, cuando crecen, tienen que dividirse y crear una nueva iglesia. Nos pidieron que oráramos por esto. El segundo motivo de oración era que no podían tener locales de iglesia y se veían forzados a reunirse en las casas, las cafeterías, los bares de karaoke y los clubs sociales. Querían que también oráramos por esto. Lo tercera cosa en la que pensaban que necesitaban superarse es que les estaba prohibido crear organizaciones separadas para poder formar a los líderes colectivamente; se veían forzados a hacerlo en la iglesia local. Michael, siendo él mismo vicepresidente de un seminario, cuenta que la conciencia no le permitió orar por ellos en esta dirección, ya que tanto él como el grupo ahí reunido se dieron cuenta de que, en muchos aspectos, el estado comunista estaba forzando a la iglesia a ser más auténtica. Philip Yancey también explica algo parecido a raíz de un viaje a China que cambió su vida: "antes de ir a China, me reuní con uno de los misioneros que había sido expulsado en 1950. Me dijo que se sentía muy mal por la iglesia que había dejado atrás, que no tenían a nadie que les enseñara, ni prensa escrita, ni seminarios, ni gente para llevar las clínicas y orfanatos. Realmente, no tenían ningún recurso más que el Espíritu Santo'." Yancey concluye con ironía: "parece ser que el Espíritu Santo lo está haciendo bien."[13]

Estas historias ponen de relieve cómo la dependencia de los edificios y de las instituciones externas puede deformar seriamente nuestra experiencia con Dios, nuestra idea de iglesia y nuestra experiencia con el Carácter Apostólico. La historia nos ha demostrado ampliamente que nos va mejor siempre que tenemos poco de eso.

El ethos de un movimiento

Como he mencionado anteriormente, mantener el ethos de un movimiento es un antídoto seguro a los peligros de un institucionalismo creciente. El objetivo de despertar el ethos durmiente de un movimiento fue una de las piedras angulares estratégicas de mi ministerio en mi denominación. Creía, y sigo creyendo, que de alguna manera tenemos que recuperar las dinámicas perdidas de los movimientos, si queremos impedir un declive inevitable y el consiguiente final. Mi denominación quizás siga usando la terminología de movimiento para definirse, pero como la mayoría de denominaciones, no mostramos una *cultura* de movimiento. Si queríamos volver a ser un movimiento, lo primero que necesitábamos era saber qué aspecto tienen los movimientos. Queda claro que los movimientos tienen

una composición y un sentimiento distinto al de la institución denominacional en que nos habíamos convertido. Las diferencias son nada menos que paradigmáticas. Según H. R. Niebuhr, "hay diferencias esenciales entre una institución y un movimiento: una es conservadora y el otro progresista; una es más o menos pasiva, dejándose influir desde afuera, el otro es activo y ejerce influencia en lugar de dejarse influir; una mira al pasado, el otro mira al futuro. Además, una está ansiosa, mientras el otro está listo para arriesgarse; una vigila las fronteras, el otro las cruza."[14] Con los años, los estudios no han hecho más que señalar todavía más estas diferencias y con ello mostrarnos lo mucho que nos hemos alejado de nuestras propias raíces.

Christian Associates International es un movimiento que planta iglesias por Europa.[15] En 1999 se propuso un objetivo a largo plazo: identificar y preparar a 500 misioneros, enviándolos a plantar una o más iglesias misionales en 50 ciudades importantes de Europa de ahí al año 2010. Están en camino de conseguirlo. Han adoptado de manera explícita el ethos de movimiento y consideran que su tarea central es la de iniciar una reacción en cadena de movimientos que plantan iglesias. Consideran que "un movimiento que planta iglesias se caracteriza por plantar iglesias de manera habitual (orgánica, natural)".[16]

Lo absolutamente crucial del pensamiento de CAI es la gran importancia que tiene generar movimientos de base genuinos. Consideran que es algo crucial para la reevangelización de la Europa post cristiana y la post cristiandad. Mientras que esto se da sobre un lenguaje sencillo y visionario de comunidades de base, al invocar la imaginería de movimiento están haciendo algo realmente importante; algo que nos recuerda la dinámica del Carácter Apostólico. Los movimientos cristianos de la historia solo pueden entenderse, y ser categorizados socialmente, como movimientos de base. Nos queda mucho que aprender sobre el cristianismo a partir de las dinámicas de estos movimientos.

"Es perfectamente correcto decir que la mayoría de grupos que han tenido un impacto a nivel local, nacional o internacional casi siempre han empezado con alguna forma de los que los sociólogos llaman *movimiento*. Es decir, hay algunas características comunes que distinguen la primera fase de los movimientos sociales dinámicos de las estructuras sociales de las instituciones que más tarde surgen de ellos."[17] Esto ocurre igual en iglesias, paraiglesias y agencias misioneras que en corporaciones, proyectos

comunitarios, partidos políticos y muchas otras organizaciones seculares. La mayoría de organizaciones trasformacionales, sean religiosas o no, se lanzan con cierto ethos y cierta energía, que empieza con una idea o visión seminal que aumenta como una ola impactando a toda la sociedad que la rodea. Por ejemplo, los cristianos celtas, los moravos, el primer pentecostalismo y, más en la actualidad, la Viña, son ejemplos de movimientos dinámicos que han cambiado el mundo.

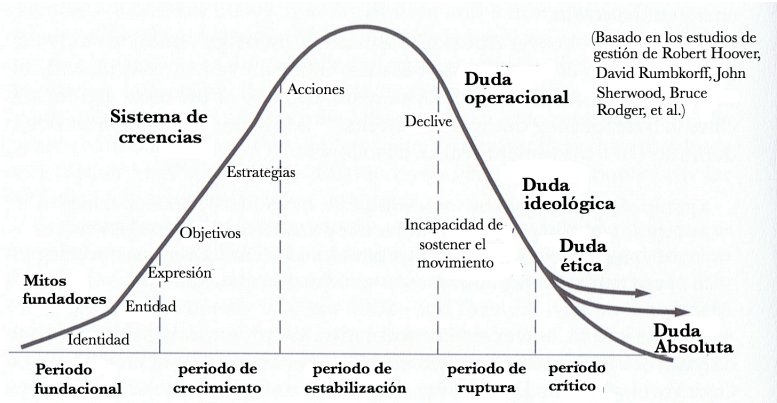
SI se quiere recuperar el Carácter Apostólico, es por tanto crucial el estudio de la naturaleza dinámica de los movimientos, ya que "en la forma de movimiento, con toda su fluidez, visión, caos y dinamismo, reside una de las claves más significativas para transformar nuestro mundo por Jesús".[18] Así que, en lo que nos concierne, una definición de trabajo de movimiento sería:

> Un grupo de personas organizado, ideológicamente motivado y comprometido con un propósito que implementa algún tipo de cambio personal o social; participando activamente en el reclutamiento de más personas y expandiendo su influencia en oposición al orden establecido dentro del cual se originó.[19]

Esta definición, por muy técnica que pueda sonar, no solo describe a todos los movimientos que han tenido un impacto social, sino también describe de forma bastante precisa al pueblo de Dios del Nuevo Testamento. De lo que se sabe de la iglesia de los Hechos, tratemos de discernir los elementos de esta definición en esas comunidades primitivas. Veremos que encaja. Pero no solo describe al movimiento de la iglesia primitiva, sino que también guarda coherencia con las situaciones en que se manifiesta el Carácter Apostólico. Intentemos también aplicar esta definición a lo que sabemos de la iglesia en China o en algunas partes de Sudamérica y África.

Si ponemos en juego la dinámica de los movimientos junto con el concepto de los ciclos de vida organizativa (más abajo), comparando los dos lados de la curva de crecimiento discerniremos qué aspecto pueden tener, o que sensación pueden dar, los movimientos. Observemos la dinámica que causan las primeras fases de crecimiento de la organización (los periodos de fundación y crecimiento). ¿Qué pasa? ¿Qué tipo de liderazgo se necesita? ¿En qué se centra la organización? ¿Qué la hace crecer?[20] Son cuestiones de importancia fundamental para el misionero que está tratando de ser pionero con algún tipo de movimiento en distintos contextos. Tenemos que

plantearnos estas cuestiones. Intentemos responder a estas preguntas respecto a los movimientos históricos que admiramos, o respecto a nuestros héroes, y aprendamos de ellos lo que se necesita para tener un impacto misional.



El ciclo de la vida de los movimientos

Siguiendo la lógica de la anterior curva de campana, podemos plantearnos preguntas similares acerca de la fase de declive: mientras que en las primeras fases de los movimientos, la visión y la misión son las que mandan, en las finales la programación y la administración tienden a reemplazar y dejar de lado a la visión y la misión. El declive está directamente relacionado con la institucionalización y eventual fallecimiento del movimiento. ¿Qué ocurre en esas etapas? ¿Qué tipo de liderazgo actúa? ¿En qué se centra la organización? ¿Qué le falta? ¿A qué tipo de teología está sometido? Importantes preguntas en relación a la revitalización de las iglesias y de las denominaciones, pero también para un nuevo trabajo de misión, ya que es crucial contar con la mezcla correcta de liderazgo y estructura que convierte a los movimientos en agentes poderosos de cambio transformacional.[21]

Para aclarar nuestra comprensión del ethos de los movimientos en relación al Carácter Apostólico, es importante identificar algunas de las características peculiares de los movimientos. Por eso consultaremos el importante libro de Howard Snyder, *Signs of the Spirit*, en el que identifica las siguientes características de los movimientos:

• *Sed de renovación*: un santo descontento con lo existente que precipita la recuperación de la vitalidad y los patrones de la iglesia primitiva.
• *Un nuevo hincapié en la obra del Espíritu*: la obra del Espíritu no solo se ve tan importante como en el pasado, sino que se experimenta en el presente.
• *Una tensión entre los institucional y lo carismático*: en casi todos los casos de renovación aparecerán tensiones dentro de las estructuras existentes (aquí entra el tema de los odres).
• *Interés por ser una comunidad de contracultura*: los movimientos piden a la iglesia un compromiso más radical y una tensión más activa con el mundo.
• *Un liderazgo no tradicional o que no ha sido ordenado*: los movimientos de renovación suelen ser conducidos por personas que carecen de un status de liderazgo formal y reconocido. La autoridad espiritual es la clave. Además, en los movimientos, se nota que las mujeres están más activas.
• *Ministerio entre los pobres*: los movimientos casi siempre hacen participar a la gente de las bases. Hacen participar a las masa (los marginados sociales o la gente sin educación) y suelen comenzar su misión en zonas marginales y entre los pobres (San Francisco, los Wesley, el Ejército de Salvación…).[22]
• *Energía y dinamismo*: los nuevos movimientos tienen la capacidad de entusiasmar y alistar a otros como líderes y participantes.[23]

Ahora compararemos la perspectiva claramente "wesleyana" de Snyder con la de Gerlach y Hine, sociólogos, cuya investigación sobre los movimientos indica que se caracterizan por los elementos siguientes:[24]

• Una organización celular y segmentada, compuesta de unidades que se mantienen unidas por medio de ciertos lazos personales, estructurales e ideológicos. En otras palabras, un grupo de pequeñas comunidades de fe (por ejemplo, iglesias en hogares o células) que se reúnen en torno a Jesús y su misión.
• Reclutamiento personal a cargo de individuos comprometidos entre sus preexistentes y significativas relaciones sociales. Las amistades y las relaciones orgánicas son el medio principal de reclutamiento de gente para la causa.
• Un compromiso personal generado por un hecho o una experiencia que de alguna manera separa al converso del orden establecido, lo

identifica con una nueva serie de valores y le lleva al compromiso de cambiar sus patrones de conducta. Esto es lo que los creyentes siempre han llamado conversión; una reorientación radical de la vida y el estilo de vida.
• Una ideología de valores y objetivos articulados, que proporciona un marco conceptual para la vida, que motiva y proporciona un razonamiento para el cambio, define la oposición y forma la base de la unidad entre las redes segmentadas de los grupos del movimiento.
• Una oposición real o la percepción de que la hay por parte de la sociedad en general o por parte de ese segmento del orden establecido en que el movimiento ha aparecido.[25] Esto ha ocurrido en casi todos los casos de emergencia de movimientos que conocemos. Wesley fue evitado por la Iglesia Anglicana, al igual que Booth. Martin Luther King fue rechazado por el cristianismo hegemónico de su tiempo, etc. Los movimientos dinámicos siempre tienen una visión transformadora de la sociedad y eso los hace estar en tensión con ella.

Un aspecto que vale la pena añadir a la lista anterior es que los nuevos movimientos misionales casi siempre empiezan en los márgenes de la sociedad o la cultura y entre gente corriente. No son elitistas. Tienen la capacidad de entusiasmar y de contagiar a otros como líderes o participantes.[26] Pero lo que está claro es que el ethos de un movimiento sigue siendo algo distinto de la sensación que nos da una denominación establecida o una iglesia, ya que tienden a encontrarse en su mayoría en la fase de declive del ciclo de la vida. Para mantenerse verdaderamente misionales, las organizaciones establecidas necesitan ser conscientes de los peligros de la institucionalización. David K. Hurst, de Harvard, se sirve de una metáfora para hablar de los cambios de hincapié que tienen lugar en la institucionalización: pasamos de ser cazadores a ser pastores.[27] Según su análisis, estas son las marcas que identifican esta transición:

• La misión se convierte en estrategia
• Los roles se convierten en tareas.
• Los equipos se convierten en estructura.
• Las redes se convierten en organización.[28]
• El reconocimiento se convierte en compensación.

Pero no solamente hemos de ser conscientes de esto, sino que hemos de extremar nuestras precauciones ya que, si lo aprendido de los movimientos cristianos de verdad es correcto, puede impedirnos a que lleguemos a ser el pueblo de Dios en plenitud. Es verdaderamente interesante, por ejemplo, que la iglesia china no se activó del todo y de manera poderosa hasta que se eliminaron a la fuerza todos los puntos de referencia institucionales. Debemos recordarnos constantemente que, de hecho, el camino de Jesús, el Reino de Dios, es lo que Jacques Ellul llama la "anti religión". Debemos someter a nuestras instituciones a la crítica profética constante, ya que es el profeta, en su llamamiento a mantenerse fiel solo a Dios, quien es más consciente de los peligros que conllevan las reivindicaciones de las instituciones respecto a la fe. El ministerio profético tiene que reclamarnos constantemente una fidelidad sin adornos; lo resume, por ejemplo, Miqueas 6:8: "Él te ha declarado, oh hombre, lo que es bueno. ¿Y qué es lo que demanda el SEÑOR de ti, sino sólo practicar la justicia, amar la misericordia, y andar humildemente con tu Dios?" En relación al institucionalismo, la simple visión profética siempre representa una amenaza y un desafío. La pura sencillez de su mensaje elimina la siempre creciente confusión del mensaje institucional y fija una sola lealtad a Dios. Por tanto elimina las falsas reivindicaciones de todas las autoridades humanas.

Para recuperar la vitalidad misional de la iglesia primitiva, tenemos que volver a despertar un *ethos de los movimientos* enérgico en todas las organizaciones en que habitamos. Para ello, necesitamos "mudar todo aquello que no importa" y volver al camino de Jesús. El lector hará bien de tomarse en serio todos estos elementos a la hora de emprender actividades pioneras misionales o de remisionalizar las ya establecidas.

Gracias a una tabla comparativa podemos destilar, aislar y contrastar las diferencias entre religión institucionalizada y el ethos de los movimientos:[29]

Movimiento misional orgánico	**Religión institucional**
Su rol central es el liderazgo misional pionero	Evita el liderazgo basado en la personalidad y suele ser dirigida por una "clase aristocrática" que hereda un liderazgo basado en la lealtad.
Intenta encarnar el estilo de vida del Fundador.	Representa un sistema de creencias más codificado.
Basado en principios operativos internos (ADNm).	Basado cada vez más en un gobierno o una política de legislación externa.
Tiene una causa.	Es "la causa".
La misión sirve para cambiar el futuro.	La misión pasa a conservar el pasado.
Tiende a ser móvil y dinámico.	Tiende a ser fijo y estático.
Red descentralizada construida sobre las relaciones.	Organización centralizada construida sobre la lealtad.
Atrae a la persona normal y corriente.	Tiende a ser más y más elitista y por tanto exclusiva.

Dominio de un liderazgo inspiracional y transformacional. La autoridad espiritual tiende a ser la base primaria de influencia.	Dominio del liderazgo transaccional. La autorización institucional tiende a ser la base primaria de influencia.
Gente del Camino.	Gente del Libro.
Dinámica abierta.	Dinámica cerrada.[30]

Para recopilar un poco lo que hemos estado aprendiendo hasta el momento, el lector puede tratar de contrastar esta tabla con lo que ya conoce acerca de los movimientos versus las instituciones. Puede intentar añadir o substraer elementos que encajan o no encajan. Esta tabla también puede servir para valorar su propia experiencia de iglesia.

Estructuras en red

El Carácter Apostólico se expresa en un ethos del movimiento y se forma en torno a una estructura en red. De nuevo esto vuelve a ser muy distinto a lo que hemos llegado a esperar de nuestro concepto generalizado de iglesia. Cuando usamos la palabra "iglesia" nos cuesta mucho liberar nuestra mente de algún tipo de imagen arquitectónica. Pero esta no es la experiencia de los movimientos cristianos de verdad. En parte se debe a que en la iglesia primitiva no disponían de edificios y en cuanto a los chinos, se los expropiaron. Pero también se debe a que los edificios no son a lo que se refieren las imágenes teológicas de iglesia que hay en las Escrituras. Parece ser que desde Constantino lo venimos mezclando. En contraste, la iglesia china se parece mucho más a lo que el Nuevo Testamento pretende y es mucho más coherente con la experiencia de iglesia del Nuevo Testamento. Somos nosotros los incoherentes; así de sencillo. Entonces, ¿qué aspecto tienen las redes?

Iglesia líquida versus iglesia sólida

Peter Ward ha escrito un libro excelente en el que explora las dimensiones teológicas, eclesiales y sociológicas de las redes. Siguiendo el análisis cultural de Zygmunt Bauman, en términos de modernidad líquida y sólida, también usa el término iglesia líquida para describir la esencia de una verdadera iglesia en red; una iglesia que responde a la creciente dimensión fluida de nuestra cultura; cosa que Bauman denomina *modernidad líquida*.[31] Contrasta lo que denomina "iglesia líquida" con lo que denomina "iglesia sólida". Simplificando, la iglesia sólida sería el equivalente a lo que yo he estado denominando iglesia institucional. Debido a la existencia continuada de la modernidad sólida, no aconseja el total abandono de la iglesia sólida,

pero sí sugiere que su efectividad es cada vez menor. La iglesia sólida está relacionada con la modernidad sólida. Generalmente ha mutado de su base original y se ha convertido en comunidades de herencia (que encarnan la tradición heredada), comunidades de refugio (un lugar a salvo del mundo) y comunidades de nostalgia (vivir de éxitos pasados). Sugiere que casi todas las manifestaciones de la iglesia sólida entran en una o más de estas categorías.

Dice que la "mutación de iglesia sólida a comunidades de herencia, refugio y nostalgia ha significado un serio descenso de su capacidad de emprender una misión genuina en la modernidad líquida".[32] Esto es así porque la iglesia se encuentra cada vez más apartada de la cultura que la rodea. Señala que eso ha dañado seriamente el código genético de la iglesia, no pudiendo en tales condiciones ser verdaderamente lo que es y podría llegar a ser. La iglesia sólida ha mutado el código del evangelio porque ha ignorado ampliamente el cambio cultural y se ha encontrado a sí misma cambiada de unas maneras lejos de ser planificadas y perfectas. Por prestar apoyo a las necesidades de unos cuantos (mayormente los de dentro), no ha conseguido responder al hambre espiritual más amplio de quienes todavía no son cristianos. Es más, "la mutación del código genético dentro de este tipo de iglesias nos indica que son un punto de partida pobre para un nuevo tipo de iglesia que conecte con el flujo de hambre espiritual que se evidencia en nuestras sociedades".[33] Esto acentúa la necesidad de poner en contacto la modernidad líquida con una forma líquida de iglesia. La iglesia líquida es esencial porque se toma muy en serio la cultura actual y busca la manera de expresar la plenitud del evangelio cristiano dentro de esa misma cultura. El elemento definitorio de esta iglesia es una red viva, que se sabe adaptar y que sabe cómo responder a las profundas necesidades espirituales que expresa la sociedad circundante.

No nos equivoquemos, la iglesia líquida tal y como la define Ward es teológicamente más parecida al concepto de "iglesia" por el que abogan las enseñanzas del Nuevo Testamento. No solo porque es misional y reacciona ante el contexto que la rodea, no solo porque estructuralmente guarda más coherencia con la eclesiología bíblica, sino también porque asume las doctrinas gemelas de lo que significa ser "en Cristo" y el "Cuerpo de Cristo" con toda la seriedad del mundo y trabaja en ellas a la luz de la situación misional. Está claro que la iglesia de Corinto tenía una estructura y un ethos peculiares que la distinguían de la iglesia de Jerusalén; sin embargo, ambas eran una expresión legítima del Cuerpo de Cristo. Hay muy poco de uniformidad en las estructuras de la iglesia del Nuevo Testamento.

La realidad de la iglesia se debe buscar solamente "en Cristo". "Cristo es nuestro origen y nuestra verdad. Ser cristiano significa estar unido a Cristo y estar unido a Cristo significa estar unido a su iglesia."[34] Así está constituido el Cuerpo de Cristo. La conexión primaria con Jesús es lo que define el significado de ser cristiano y de estar en su iglesia. Cómo se exprese, dependerá en gran manera del contexto misional. En una cultura líquida, según Ward, necesitamos una iglesia líquida que exprese verdaderamente lo que significa estar "en Cristo".

> Estar unidos a Cristo es estar unidos al Cuerpo de Cristo. Esta expresión corporativa y corpórea de Cristo es fundamental a cualquier teología de la iglesia. La idea del cuerpo de Cristo es algo muy profundo en la mente de la gente. Pero vale la pena reflexionar en *cómo* expresamos esta verdad, ya que decir que el Cuerpo de Cristo es la iglesia no es lo mismo que decir que la iglesia es el Cuerpo de Cristo. Según mi lectura de la teología de Pablo deberíamos hacer mucho más hincapié en la manera en que nuestra conexión a Cristo nos convierte en parte del cuerpo y no al revés.[35]

Nuestro problema parece ser que enseguida identificamos las expresiones históricas concretas de iglesia como el Cuerpo de Cristo. Aunque tenga algo de verdad y *la iglesia sea el Cuerpo de Cristo*, quizás la verdad aún mayor es que *el Cuerpo de Cristo es la iglesia*. Cuando decimos que la iglesia es el Cuerpo de Cristo, lo hacemos otorgando cierta autoridad a una expresión de la iglesia en particular. Decir que el Cuerpo de Cristo es la iglesia es dar paso a las distintas expresiones posibles de ésta. Esto no queda limitado a una sola expresión de la iglesia en particular.[36] El cuerpo puede expresarse de muchas maneras distintas. La distinción es paradigmática. Reiterarlo en estos términos nos permite huir del dominio monopolizador que la imagen institucional de iglesia tiene sobre nuestras imaginaciones teológicas y nos permite emprender un camino que imagine de nuevo lo que significa ser pueblo de Dios en nuestros días y en nuestras propias situaciones.

Entonces, ¿cómo se expresa la iglesia líquida? Ward señala que todos los líquidos se caracterizan por fluir.[37] En cambio, los sólidos se encuentran firmes en un sitio. La forma o la solidez, usando de nuevo a Bauman, es el equivalente a "fijar un espacio" y "limitar un tiempo" y por tanto, no hay necesidad ni de cambios ni de movimientos. Sin embargo, si tratamos de visualizar una iglesia líquida, al igual que ocurre con todos los líquidos, el

movimiento y el cambio deben formar parte de sus características básicas. "Necesitamos librarnos del modelo estático de iglesia basada principalmente en la congregación, los programas y los locales. En su lugar necesitamos desarrollar una idea de comunidad cristiana, adoración, misión y organización, que al igual que la ecclesia del Nuevo Testamento, sea más flexible y sepa adaptarse y reaccionar ante el cambio."[38] Cuando nos fijamos en las estructuras de la iglesia del Nuevo Testamento, más que una estructura centralista, "sólida" y jerárquica, lo que observamos es la estructura en red más fluida.

Lo que con el tiempo llegó a conocerse como DOVE, Christian Fellowship Intternational (DCFI), tenía sus raíces en un estudio bíblico con gente joven procedente del fenómeno del principio de los 70, Jesus People.[39] Larry Kreider, el líder de este grupo, estaba cada vez más frustrado por el disloque cultural de la iglesia predominante y la gente a quienes estaban llegando, por eso empezó a desarrollar lo que denominó "un modelo de iglesia clandestina". Inspirados en las iglesias del libro de los Hechos, que se reunían en las casas, y también en otros lugares del mundo, se estructuraron en forma de un movimiento que se reunía periódicamente en células por toda la ciudad y así fue como empezó DCFI. Cuando el nuevo movimiento empezó de forma oficial en el 1980, había un grupo de 25 personas que se reunían en una casa particular. Con la adopción de las estructuras en red del Carácter Apostólico, en el año 1992 el movimiento había llegado a congregar a 2500 creyentes que se reunían en más de 125 células por todo el sur y el centro de Pensilvania. Durante ese periodo también habían empezado a plantar iglesias en Escocia, Brasil, Kenia y Nueva Zelanda.

A pesar de este importante crecimiento, pensaron que habían llegado a un tope porque habían empezado a depender de estructuras centralizadas para gestionar dicho crecimiento. Así que decidieron que "necesitaban hacer ajustes al gobierno de su iglesia y soltarla". Creían que la visión que Dios les había dado era la de "edificar una relación con Jesús, relaciones de unos con otros y llegar al mundo de casa en casa, de ciudad en ciudad y de nación en nación" y eso sencillamente no podía cumplirse con la estructura de iglesia predominante en ese momento. Por este motivo se propusieron empezar su transición a lo que denominaron "movimiento apostólico". A diferencia de una denominación o una asociación de iglesias, que ordena a los ministros de culto y proporciona una referencia general a los líderes de iglesia por medio de su estructura centralizada, concibieron un "movimiento apostólico" en forma de una familia de iglesias en red con un foco común pero sin las estructuras restrictivas de una denominación.

Pronto descubrieron que "el ministerio apostólico prestaba un entorno seguro en el que podían florecer y reproducirse los ministerios y las congregaciones, ya que el nuevo modelo creaba un espacio para el crecimiento, haciendo hincapié en el liderazgo por medio de las relaciones y de la influencia en lugar de la pura gestión". Como movimiento basado en células y dedicado a plantar iglesias, pronto descubrieron la necesidad estratégica de formar a sus líderes en un espíritu y un corazón misioneros. Se sintieron llamados a "movilizar y capacitar al pueblo de Dios (individuos, familias, células y congregaciones) desde las bases a fin de perseguir sus propósitos. Cada célula debía tener la visión de plantar nuevas células. Cada iglesia debía tener una visión de Dios para plantar nuevas iglesias." La nueva estructura en red, combinada con el ethos y el liderazgo típicos de un movimiento apostólico, les ha permitido crecer, de las 8 congregaciones iniciales hasta unas 100 redes que de manera exponencial implican a mucha más gente y en 15 países del mundo.

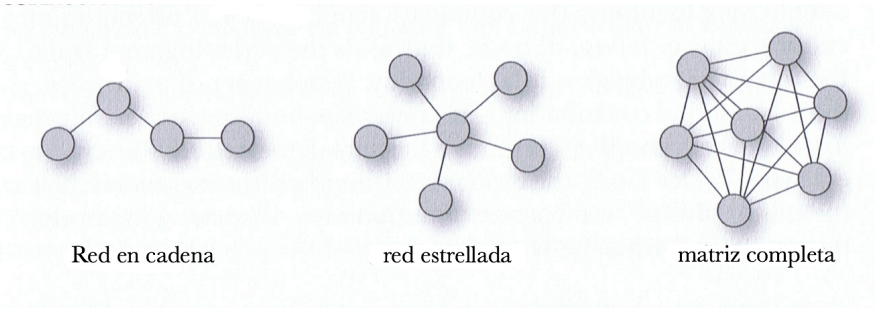
Más sobre redes

No es de extrañar que, cuánto más nos acercamos a una estructura en red, no solo nos acercamos más a las estructuras del pueblo de Dios en el Nuevo Testamento, sino también nos ponemos más en línea con la dinámica del Carácter Apostólico. Por eso es tan crucial explorar la naturaleza y la forma de las redes. Tenemos que darnos cuenta de que estamos mucho más cerca de nuestra verdadera expresión de ecclesia, aunque al principio nos parezca algo raro. Debemos darnos cuenta de que estamos explorando cosas no solo relacionadas con la cuestión de reactivar la iglesia misional, sino también con gran parte de nuestra experiencia en el mundo de Dios. Albert-Laszlo Varabais, el gurú del pensamiento en red, lo dice así:

> El pensamiento en red está condenado a invadir todos los dominios de la actividad humana y la mayoría de campos de investigación humana. Las redes, por naturaleza, son el tejido de la mayoría de los sistemas complejos y todas las estrategias dirigidas a acercarnos a nuestro enclavamiento en el universo están plagadas de nodos y enlaces.[40]

¿Qué son entonces las redes y cómo nos pueden ayudar? En el campo de la literatura dedicada a describir y analizar las redes y el funcionamiento en red, encontramos básicamente tres tipos:[41]

• La cadena o red en línea; cadena en que la gente, los bienes o la información se mueven por una línea de contactos separados y en que la comunicación de un extremo al otro debe viajar a través de nodos intermedios.
• La red estrellada o en rueda; como en una franquicia o en un cártel, en que los agentes están atados a un centro (pero no jerárquico), nodo o actor, y deben pasar por ese nodo para comunicarse y coordinarse entre ellos.
• La red en matriz completa o de canales; sería la correspondiente a grupos de colaboración ecologistas o a activistas, independientes pero conectados con todos los demás.



Cada nodo de los diagramas puede referirse a un individuo, a un grupo, a una organización, a parte de un grupo u organización, e incluso a un estado o nación. Los nodos pueden ser grandes o pequeños, estar muy pegados o no, tener membresía inclusiva o exclusiva. Pueden parecerse y tener actividades similares o pueden emprender una división del trabajo basándose en la especialización. Las fronteras de la red, o de cualquier nodo que haya en ella, pueden estar bien definidas o pueden ser borrosas y porosas en relación a su entorno exterior. Hay muchas variaciones posibles.[42]

Puede parecer claro que, de los tres tipos de red, la matriz completa tradicionalmente haya sido la más difícil de organizar y sostener. En parte se debe a que exige muchísima comunicación. Pero es justamente este tipo de red la que saca mayor partido de las iniciativas de colaboración sin una organización centralizada.[43]Este tipo de red está recobrando fuerza y legitimidad gracias a la revolución de la información; por ejemplo, en la programación de fuentes abiertas y en los negocios en línea. En las redes de este tipo, el sistema organizativo generalmente tiende a ser plano (a

diferencia del jerárquico).[44] Además, en su forma más pura, no hay un liderazgo ni un mando central único, ni cuarteles generales; ni una cabeza ni un corazón en concreto que se puedan identificar fácilmente. "La red, en su totalidad (pero no necesariamente cada nodo), tiene poca jerarquía o ninguna; pueden haber múltiples líderes. La toma de decisiones y las operaciones están descentralizadas; dejando paso a la iniciativa local y la autonomía. Por eso el diseño a veces parece que no tenga cabeza y otras veces, que tenga muchas."[45] La estructura tiende a comprender pequeñas unidades o células. Sin embargo, la presencia de "células" no significa necesariamente que exista una red; una jerarquía también puede estar formada por células, como es el caso de todas las iglesias que cuentan con un programa activo de grupos pequeños. Es la *manera* en que las células se organizan y se relacionan entre ellas lo que las convierte en una red.[46]

Lo que es particularmente instructivo para los movimientos cristianos y organizaciones es la manera en que las redes se sostienen mutuamente. Que con el tiempo y la distancia una red funcione bien dependerá en gran parte del cultivo de creencias compartidas, principios, intereses y objetivos; articulados quizás en una ideología englobadora. Esta combinación de creencias y principios forman el adhesivo cultural, o el punto de referencia, que mantiene a los nodos juntos y al que los miembros se suscriben de manera profunda. "Una serie de principios determinados por mutuo acuerdo y en consenso, permiten que los miembros compartan una "misma mente", aunque estén dispersos y dedicados a tareas distintas."[47] Dee Hock, el brillante filósofo y hombre de negocios que fundó la multimillonaria Corporación VISA según el modelo de redes, lo deja bien claro cuando dice:

> El propósito y los principios, claramente entendidos y articulados, y compartidos por todos, son el código genético de cualquier organización que esté sana. El mando y el control se pueden dispensar en la medida en que el propósito y los principios sean compartidos. La gente sabrá como comportarse en consecuencia y lo harán de miles de maneras creativas e inimaginables. La organización se convertirá en un conjunto de creencias vivas y vitales.[48]

Recordemos lo que decíamos en capítulo sobre el entorno apostólico. Estas creencias que lo engloban todo proporcionan una coherencia ideológica y operacional que permite una amplia descentralización táctica.

Esta cultura o ideología "también pone fronteras y facilita orientación a la hora de tomar decisiones o de emprender acciones y así los miembros no tienen que echar mano de una jerarquía, pues 'ya saben lo que tienen que hacer'."[49] Esto es análogo a lo que, en terminología militar, en referencia a las mejores prácticas se denomina 'orden de mando' o 'reglas de alistamiento: ambas cosas marcan una orientación dentro del alcance de las tomas de decisión individuales. El soldado sabe *qué* hacer y *con qué* limitaciones; *cómo* lo haga, ya es su problema.

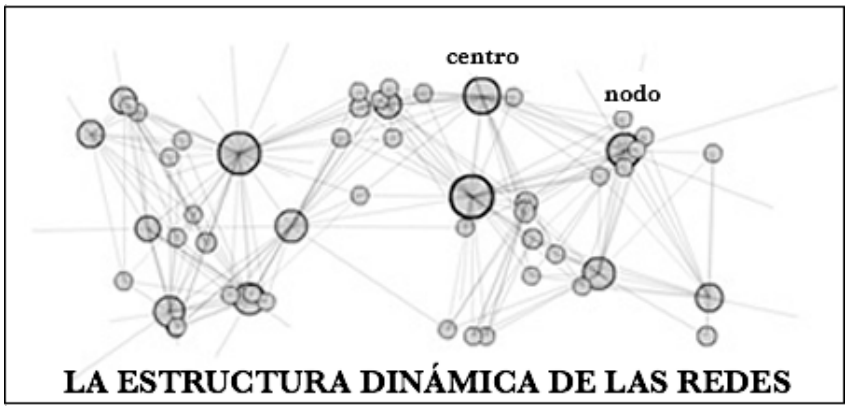
Vale la pena reflexionar ahora sobre lo que, según Hock, es clave para desarrollar una organización en red:[50]

- La organización debe ser capaz de adaptarse y reaccionar ante las condiciones cambiantes, conservando a la vez su cohesión total y la unidad de propósito.
- El truco es encontrar el delicado equilibrio que permita al sistema evitar las peleas y las puñaladas en la espalda por un lado, y la micro gestión autoritaria por el otro.
- La organización debe cultivar la equidad, la autonomía y la oportunidad individual.
- La estructura de gobierno de una organización debe distribuir el poder y funcionar al menor nivel posible.[51]
- La estructura de gobierno no debe ser una cadena de mando, sino más bien un marco de diálogo, deliberación y coordinación entre iguales.

Pero todo este funcionamiento en red orgánica exige una "densa" carga comunicativa para sostenerse. Arquilla y Ronfeldt señalan que "el diseño en red puede depender de una infraestructura que concentre la comunicación de información. Pero esto no significa que todos los nodos deban estar en comunicación constante. Pero cuando esta comunicación se necesita, los miembros de la red deben ser capaces de diseminar la información tan pronto y tan ampliamente como se desee dentro de la red y también hacia fuera."[52]

Esto encaja exactamente con lo que el popular autor Manuel Castells[53], especialista en redes, describe como las dinámicas de una red. Considera que las redes no están solo formadas por nodos, sino también por "hubs"[NT]. Los *hubs* son lugares donde las líneas de comunicación conectan. Un nodo

puede ser cualquier cosa: un folleto, una página web, una organización o un individuo. Con el tiempo, algunos nodos de la red pueden emerger y ganar más importancia que otros, dependiendo de las circunstancias geográficas, políticas, históricas o personales. Por ejemplo, una compañía que ofrece un servicio o producto en particular estará conectada con otros campos de compra y clientes que le puedan servir. Está conectada porque le sirve de algo. Algunos sitios se pueden convertir en nodos o *hubs* principales, si van ganando importancia en la red, a los que otros nodos puedan conectarse o cruzarse. En un diagrama podríamos representarlo así:



Después de haber descrito todas estas características de las redes, no cuesta darse cuenta de que es así exactamente cómo operaban la iglesia primitiva y la iglesia china. Los hubs podían ser lugares como Antioquia, Jerusalén, Roma o personas como Pablo. Los nodos podían ser iglesias por las casas y grupos de gente actuando en diversas dimensiones de la vida. Los nodos podían convertirse en hubs dependiendo de su importancia relativa en la red. Antioquia y Jerusalén, en este sentido, eran hubs. Cuando los autores del Nuevo Testamento articularon la doctrina fundacional de la *ecclesia*, se referían a esto, no a locales e instituciones, sino a la dinámica de un cuerpo de Cristo fluido e implicado en todos los ámbitos de la vida.[54] Es dentro de esta estructura donde parece manifestarse plenamente el Carácter Apostólico. Dada la situación misional de nuestra época, ha llegado el momento de redescubrir la iglesia como una red dinámica que va más allá de la institución a todos y cada uno de los escenarios de la vida y la creación.

Stadia es un movimiento de multiplicación de iglesias, orgánico y en red. Su misión es encontrar, formar, desplegar y poner en red a los líderes de su iglesia. A su vez, estos líderes construyen redes regionales de iglesias que se

multiplican y dan apoyo a la gente para juntos construir un movimiento de multiplicación de iglesias que sea sostenible y reproducible. Su objetivo es establecer 5500 iglesias nuevas por todos los EEUU.[55]

En California hay otro movimiento orgánico destacado que sigue este camino y que ha crecido ahí y por todo el mundo, se llama *Church Multiplication Associates*. Esta red la dirige Neil Cole, un pionero en el desarrollo de iglesias orgánicas y que ha articulado claramente un movimiento basado en las dinámicas de este tipo, trabajando en red en multiplicidad de canales y reproduciéndose orgánicamente; aunque su lenguaje es un poco distinto. Han desarrollado un sistema de formación de líderes denominado Greenhouse, que prepara a líderes de distintos contextos en la metodología orgánica.[56] El movimiento ha crecido de manera exponencial en la medida en han ido surgiendo nuevas expresiones de iglesia encarnacional por parkings, cafeterías, casa, clubs, etc. El movimiento coreano asociado a Paul Yongi Cho también se basa en principios similares. Cho siempre sostuvo que la iglesia verdadera se encontraba en las células y que todo lo demás eran adornos. Estos son tan solo algunos ejemplos de los muchos movimientos que se están generando por el mundo.

Una expresión australiana de lo mismo es un nuevo movimiento pentecostal llamado *The Junction*, dirigido por Kim y Maria Hammond.[57] Esta red se ha encarnado profundamente en su zona. Se reúnen en la escuela del barrio, de la cual se han convertido en parte de su funcionamiento, así como en pubs y cafeterías. Están implicados en muchos de los proyectos que hay en marcha en su comunidad, incluyendo el de *walks-against-want*[NT], el de refuerzo a los niños discapacitados del barrio y el de alimentar a los pobres. No hay ni centro ni circunferencia…tan solo nodos, hubs y relaciones enriquecedoras basadas en el tejido de las amistades. En Tasmania están las *Third Place Communities* que operan sobre los mismos principios y su sistema se parece muchísimo al del diagrama anterior de las redes. Todas estas nuevas misiones demuestran la recuperación de una potencia latente que presagia mejores tiempos para la iglesia de Occidente. Haríamos bien en dar gracias por ellos.

Redes de todo tipo: lo que se puede aprender de Al Quaeda

Aunque de entrada parezca chocante, no cuesta ver las notables similitudes que hay entre las estructuras de las redes terroristas internacionales, como Al Quaeda, y la de la iglesia primitiva o la iglesia

china. Aunque tienen agendas totalmente distintas, lo que en parte hace que funcionen tan bien, y de lo que es prácticamente imposible "prescindir" es de su *estructura*. ¡¿Cómo es que todos los gobiernos legítimos se están gastando miles de millones de dólares en su intento de aplastar un movimiento relativamente pequeño, y no han conseguido ni siquiera abollarlo?! Los ejércitos más poderosos del mundo entregados al único propósito de destruirlo y ni siquiera han conseguido acercarse al cumplimiento de dicha misión. Dejando de lado su agenda política, ¿qué tiene este vil movimiento que es tan difícil de expulsar?

Al Quaeda cuenta con todos los elementos de un movimiento que hemos definido en este capítulo; también exhibe todos los rasgos de una red de canales, consistiendo en nodos descentralizados y múltiples centros de energía. Además, el ADN de su mensaje e ideología ha sido inoculado en cada una de las células terroristas por medio de la creación de un mensaje sencillo y que se puede "estornudar" y reproducir en cualquier contexto. Las condiciones geopolíticas están maduras para este mensaje. También parece contar con una capacidad innata de propagarse y luego pulular en torno a temas y lugares en los que el potencial de misión tiene más posibilidades de ejercer un gran impacto, para luego desvanecerse en el aire de manera que sea casi imposible de destruir.

No hago esta comparación para provocar sin motivo (soy totalmente contrario a lo que representa Al Quaeda), sino porque podemos aprender mucho sobre la naturaleza del ADNm; al menos, en lo que a estructuras se refiere. Parece que la iglesia en su forma más destacada (Incluyendo la primitiva y la china) se parece más a Al Quaeda que a lo que generalmente se ha dado a conocer como iglesia. Además, la mayoría de nosotros (incluyendo a la gran mayoría de líderes de iglesia) no identificaría como *iglesia* a todas estas destacadas expresiones de la misma si se tropezara con ellas; sencillamente, no encajan con nuestros criterios de iglesia, influidos por sus edificios, su clero profesional, sus estructuras institucionales, etc.

Pero todavía hay más. Como he mencionado antes, cada célula de Al Quaeda contiene el ADN completo de todo el movimiento. Por eso pueden replicarse y seguir siendo fieles a su causa. Cuando pensamos en el Carácter Apostólico y la iglesia, pasa exactamente lo mismo. Al igual que una semilla o un esqueje, cada comunidad cristiana contiene el cociente completo y total del ADNm que le ha sido inoculado y, si es fiel a su propio llamamiento, y se dan las condiciones propicias, puede convertirse en el principio de todo un nuevo movimiento apostólico.[58] Dentro de la semilla está todo el árbol enrollado, y en el árbol reside el potencial de producción de innumerables semillas. El árbol contiene el potencial completo del bosque.

Es interesante notar de pasada que en el mundo natural de los organismos se observan patrones similares de organización en red. Algunas especies maximizan sus posibilidades de sobrevivir por medio de la propagación masiva; por ejemplo, las bacterias o las hormigas. Otras intentan sobrevivir con la concentración de células en una unidad indivisible, pero eso conlleva un mayor riesgo de extinción. Por ejemplo, es casi imposible eliminar un exceso de bacterias porque se extienden masivamente y porque cada una de ellas contiene ese dichoso ADN que puede reproducirse y desarrollarse. Pero todos sabemos que le pasó al dinosaurio o Dodo. De la misma manera, las plantas, si notan que se está viendo amenazada su subsistencia, lo que hacen es utilizar toda su energía para producir más semillas y así tener más posibilidades de sobrevivir. Esto es lo que ocurre cuando podamos las plantas o los árboles; producen más flores que a su vez producen más fruto, el cual contiene las semillas. He llegado a la conclusión de que ante un serio desafío de adaptación, la iglesia también intentará asegurar su subsistencia descentralizando, propagando y multiplicándose. Eso es exactamente lo que ocurrió en la iglesia primitiva y en china. Y, aunque parezca raro, está empezando a ocurrir en el contexto del siglo XXI.

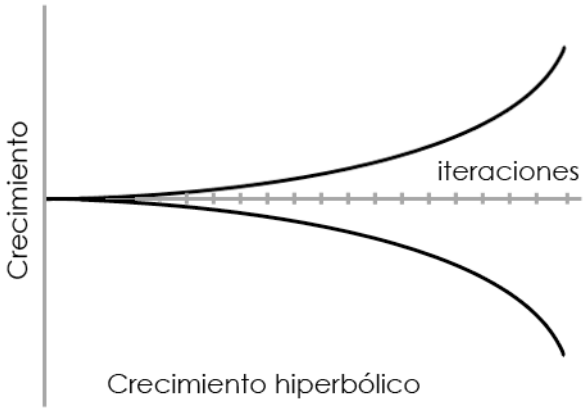
Un crecimiento de virus

Esta idea de replicación nos conduce a tomar en consideración todo lo referente a los patrones de crecimiento. Uno de los elementos más poderosos de los sistemas orgánicos es su capacidad de reproducirse espontánea e hiperbólicamente. Es este aspecto de la multiplicación orgánica a un ritmo considerable lo que hace tan poderoso al impulso misional encarnacional descrito en un capítulo anterior. Y es aquí donde la cosa se pone interesante.

Cadena de favores: Crecimiento hiperbólico y sistemas orgánicos

Hace unos años hicieron una película titulada *Cadena de favores*, que ilustraba perfectamente el poder del crecimiento hiperbólico en los sistemas sociales. El joven Trevor McKiney (interpretado por el actor Haley Joel Osment), atormentado por el alcoholismo de su madre y el temor a los abusos de un padre ausente, se ve capturado por un intrigante trabajo que le pone su profesor de sociales, el sr. Simonet (Kevin Spacey). El trabajo es el siguiente: piensa en una manera de cambiar el mundo y llévala a la práctica. A Trevor se le ocurre la idea de que, en lugar de devolver un favor, hay que hacerlo correr; es decir, no devolver una buena obra a quien te la hace, sino haciendo otra a dos personas distintas. Con el tiempo, se convierte en un fenómeno conocido por "cadena de favores", que se propaga por todos los

EEUU. La historia sale a la luz cuando a un periodista de un estado en el otro extremo del país le regalan un Jaguar en seguimiento de la cadena de favores. Totalmente intrigado, empieza a indagar de dónde ha salido todo este movimiento, hasta que logra trazar su procedencia y llegar hasta Trevor. Los esfuerzos de Trevor por hacer el bien a través de su idea provocan una revolución, no solo en su propia vida, la de su madre y la de su maestro, física y emocionalmente marcado, sino también en un círculo en continuo crecimiento de gente totalmente desconocida para él. Algo parecido a esto:



Imaginemos que cada una de las personas de nuestra comunidad se plantea la misión como una cadena de favores. Puede ocurrir algo así: cada uno de nosotros se compromete a acompañar a dos personas al Señor en toda nuestra vida, nos comprometemos a discipularlas y a desafiarlas a hacer exactamente lo mismo. Eso tiene más implicaciones. ¿Qué pasaría si cada iglesia se comprometiera a plantar dos iglesias más y éstas a su vez se comprometieran a lo mismo, y así sucesivamente? Si aplicáramos esto a (1) la evangelización, (2) el discipulado y (3) la multiplicación de iglesias, acabaríamos el trabajo en seguida. Lo único que tenemos que hacer es mantenernos fieles al método y al principio de crecimiento metabólico y esperar a ver lo que pasa. Justamente fue así como la iglesia primitiva pasó de 25.000 cristianos a 20.000.000 en 200 años, y también como la iglesia china pasó de 2.000.000 a más 60.000.000 en 40 años. Tan sencillo y tan complicado como esto.

Si todavía no estamos convencidos, pensemos en lo siguiente: quizás nos suene la historia del inventor del ajedrez. Como recompensa por su invención, el rey de la India le ofreció que escogiera un deseo. Con mucha "modestia" se limitó a pedir como recompensa que le pusieran un grano de arroz en el primer recuadro de la esquina del tablero de ajedrez, multiplicándolo por si mismo en cada cuadro del tablero; un total de 64 secciones. Eso significaba que en el segundo recuadro habría dos granos, cuatro en el tercero, dieciséis en el cuarto, y así sucesivamente. El rey, que inicialmente había sonreído pensando que le iba a salir barato, no pudo concederle el deseo. Tendría que haber producido 2^{63} granos de arroz, lo cual son 2.223.372.036.000.000.000 granos, lo que equivale a decir 153 mil millones de toneladas de arroz; más de lo que el mundo puede producir durante los próximos mil años. Esto es lo que se entiende por crecimiento hiperbólico. Sencillamente, una cadena de favores.

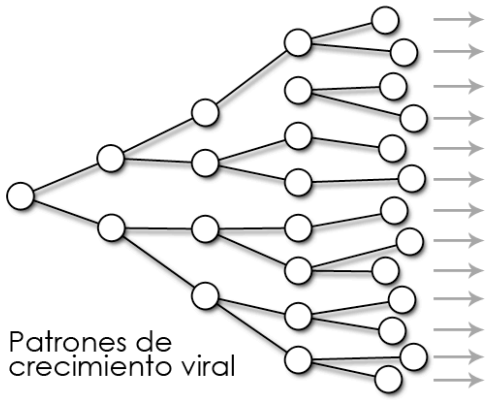
Ideavirus y memes

Walter Hendrickson señala que "la razón de que a la iglesia de Jesucristo le cueste tanto mantenerse en la cresta de la Gran Comisión es que, mientras la población mundial se multiplica, la iglesia se limita a sumar. La suma nunca va a poder alcanzar a la multiplicación".[59] Como representante en cierta manera, y vocal, de la EMC a menudo me persigue el tema de los números; por los tamaños relativamente pequeños de las iglesias de la EMC. Mi respuesta es que no hay multiplicación solo bajo el radar de los entusiastas del crecimiento de iglesias (ver las cifras del capítulo 2). Si se dan las condiciones y si se recupera y se aplica el Carácter Apostólico, prometo a los críticos que pronto cambiarán las cosas. Si la EMC de Occidente es capaz de activar el Carácter Apostólico, entonces todos los medios de valoración que usamos en la actualidad se quedarán cortos. El sistema de crecimiento por adición nunca puede aspirar a tener el impacto de un verdadero movimiento misional encarnacional que manifiesta el Carácter Apostólico. ¡Ni en sueños!

Si dudamos del poder del crecimiento orgánico, nos vendría bien recordar que cada uno de nosotros empezamos con un esperma fundiéndose en un óvulo. Y aquí estamos, al cabo de bastante tiempo, con trillones de células colgando por todas partes. La multiplicación orgánica empieza mucho más despacio que la adición, pero al final es infinitamente más eficaz. Los epidemiólogos lo saben muy bien. Cuando hace unos años apareció el virus SARS, solo se tenían registrados a nivel mundial unos mil casos, entonces ¿por qué afectó de tal manera a la economía mundial que casi cayeron en la bancarrota muchas compañías aéreas internacionales?

Pues porque dadas las condiciones idóneas para el contagio, podría haber matado al 20% de la población mundial. Había razones para temerlo. También en la sociología de las ideas, éstas viajan exactamente igual que el virus SARS. Empiezan siendo una cosa muy pequeña, pero si se dan las condiciones óptimas, se propagan como locas.

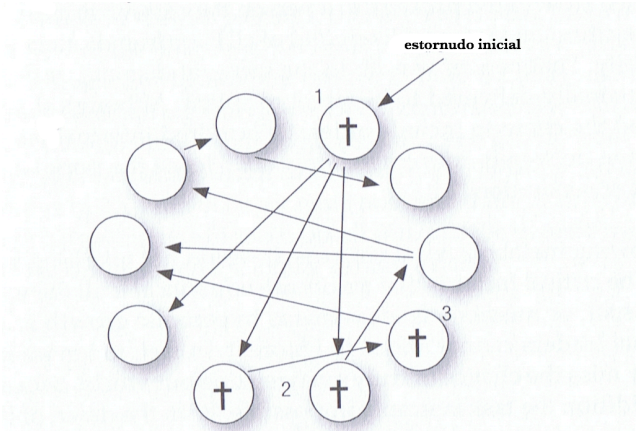
No voy a entrar muy en profundidad en esto, pero el concepto cibernético de memes[60] nos proporciona una teoría extremadamente útil sobre el génesis, la reproducción y el desarrollo de las ideas. En esencia un meme es al mundo de las ideas, lo que un gen es al mundo de la biología; codifica ideas en una forma fácilmente reproducible. Según esta teoría, un memeplex es un complejo de memes (ideas) que constituyen la estructura interna de una ideología o sistema de creencias. Al igual que el ADN, intentan replicarse por mutación a formas evolucionadas de ideas, añadiendo, desarrollando o cambiando memes según exija la situación.[61] Lo que tiene mucho valor de esta idea es que el memeplex tenga la capacidad de reproducirse por inoculación en el cerebro receptor, pasando de ahí a otros cerebros por medio de la comunicación humana. Al principio suena raro, ¿verdad? Pero, de hecho, es algo que experimentamos cada día. Todos conocemos la sensación de "ser cautivados por una idea", ¿no? Nos quedamos enganchados a ella. Parece como si se hubiera adherido a nosotros. Luego, si es una idea particularmente seductora, solemos pasarla a otras personas. De cierta forma, esta es justo la manera en que nos cautivó el evangelio para que pudiéramos adoptar una visión del mundo (memeplex) bíblica.



El evangelio mismo puede ser considerado como un memeplex muy poderoso que puede viajar exactamente igual que una epidemia de virus, si

se dan las condiciones adecuadas. Pero lo que nos importa verdaderamente es que el Carácter Apostólico, el memeplex de la iglesia cristiana, está latente en el mismo evangelio. Como tal, cuando los cristianos nos cruzamos con las ideas que forman parte del Carácter Apostólico, nos da la sensación de "recordarlas". Le pido al lector que preste atención a estos fenómenos, tal y como lo presento en este libro, y que haga él mismo la prueba, de si ya "sabía" que estos existían pero le faltaba la manera de expresarlos. Mucha gente, cuando oye hablar del Carácter Apostólico, dice: "me parece que ya lo sabía, pero lo había olvidado." Pienso que es así cómo las iglesias que afrontan desafíos de adaptación muy extremos, como en la China comunista, descubren de nuevo el Carácter Apostólico. Ya estaba ahí, "en ellos", como parte del evangelio y de la obra del Espíritu.

Seth Godin, un gurú del marketing, abundando en la teoría de los memes, acuñó la palabra *ideavirus*[62] para intentar articular un crecimiento hiperbólico en relación al marketing y las ideas en general. Según la concepción de Godin, "un ideavirus es una gran idea que corre con furia entre la audiencia. Es una idea que se pone de moda y cautiva el pensamiento y la imaginación de un sector de la población, enseñando, cambiando y ejerciendo influencia sobre todo aquel que la toca."[63] Dice que en este mundo tan cambiante, el arte y la ciencia de construir, lanzar y sacar provecho de las ideavirus es la próxima frontera. Cita a modo de ejemplo el Hotmail. "¿Habéis oído hablar del Hotmail? ¿Lo habéis usado alguna vez? Si es así, no será porque lo hayáis visto anunciado en televisión (no ha salido)."[64] Hotmail nos ha llegado de alguna manera por medio de la promesa de correo gratuito y accesible desde cualquier lugar porque se ha convertido en un ideavirus. "Lo más probable es que una persona conocida en quien confías te lo haya contagiado." Por tanto, un ideavirus es sencillamente la noción de una idea que puede ser contagiosa al igual que lo es un virus.[65]



Estornudar el evangelio

En este sentido, el evangelio también viaja como un virus. Lo "estornudamos" y luego lo vamos pasando de una persona a otra a través de sendos estornudos. Lo único que necesitamos es que se den las condiciones idóneas y las relaciones apropiadas para el "estornudo". Estas condiciones pueden surgir de unas complejas relaciones entre nuestra comunicación y unas ideas culturalmente resonantes, a través de relaciones significativas, nuevos medios, la comprensión de la necesidad humana del evangelio, la participación en la búsqueda existencial y el hacer frente al desafío de adaptación del siglo XXI.

Por raro que parezca, no solamente podemos aprender de *Al Quaeda*, sino también del virus del SARS.

Cuando a esto le añadimos la idea de que todo el mundo está profundamente interconectado, vemos el claro poder de los ideavirus. Seis grados de separación es la idea de que toda persona está conectada a cualquier otra persona del planeta por medio de una cadena de conocidos, la cual no tiene más de cinco intermediarios. "El sociólogo americano Stanley Milgram probó esta teoría seleccionando al azar a algunas personas del medio oeste americano para que enviaran paquetes a un extraño de Massachussets. Los remitentes conocían el nombre del destinatario, su trabajo y su localización, aunque no su dirección concreta. Se les pidió que enviaran el paquete a una persona que conocieran de nombre y que pensaran que, de entre todos sus amigos, podía conocer personalmente el lugar o destinatario. Esa persona haría lo mismo y así sucesivamente, hasta que el paquete llegara a su destinatario final. Los participantes pensaron que la cadena contendría al menos cien intermediarios, pero en cambio solo se

utilizaron una media de seis intermediarios para la entrega de cada paquete."[66] De ahí la popular frase 'seis grados de separación'.

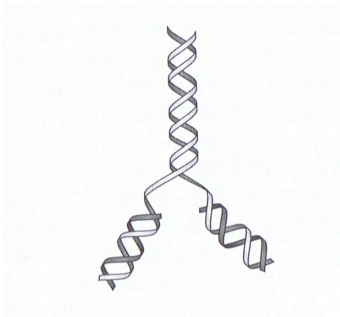
¡Que pronto acabaríamos si siguiéramos los patrones metabólicos virales! Lo crucial es ser consistentes durante todo el proceso. El evangelio, o misión, al igual que un ideavirus es una acción de crecimiento hiperbólico y los líderes misionales no se pueden permitir ignorarlo. De hecho, ignorarlo posiblemente signifique perder la ocasión de evangelizar de verdad nuestro mundo, ya que por pura adición es una tarea sencillamente imposible. Con el amanecer de las redes y la época de las nuevas tecnologías, tenemos una gran oportunidad de reaprender como llevar a cabo nuestra misión de manera orgánica, transitando por los ritmos de la vida, los memes y las relaciones.

Hablemos de sexo

Antes de concluir este capítulo, hay algo que debemos comentar. Se trata del tema de la reproducción y la 'reproductibilidad'. Toda vida orgánica busca reproducirse y perpetuarse mediante la reproducción. En el caso de la vida biológica, de forma concreta a través de la reproducción sexual; no por clonación ni duplicación. Esta distinción es significativa porque generalmente, cuando las iglesias y denominaciones emprenden estrategias y programas de plantación de iglesias, sus enfoques tienen más que ver con los procedimientos de clonación que con los de reproducción sexual. El resultado es tan solo una simple copia o duplicado del modelo original o del sistema del que procede. La iglesia "hija" es en efecto un intento de réplica exacta de la iglesia "madre". Esta práctica no solo siembra un ADN constantiniano en la nueva comunidad de iglesia, sino que también minimiza la variedad misional interna necesaria para asegurar el máximo impacto en un contexto misional distinto.

Pero, ¿por qué reproducción y no clonación? No solo porque es más placentero sino también porque "los sistemas de adaptación complejos, cuánto más homogéneos, más vulnerables. Para cuartar la homogeneidad, la naturaleza echa mano de la rica recombinación estructural que desata la reproducción sexual…La reproducción sexual maximiza la diversidad."[67] Las combinaciones de cromosomas se emparejan al azar en apareamientos variables, generando así más permutaciones y variedad de descendencia. Esta permutación a su vez enriquece y refuerza el organismo contra sus enemigos (por ejemplo, enfermedades dañinas y parásitos), armando a su descendencia con unas nuevas combinaciones de ADN, pero manteniendo a

la vez la especie. Todos sabemos lo que ocurre en un grupo genético cerrado: se producen serias deformidades y debilidades. Una reproducción saludable por tanto, echa mano de una variedad mucho más amplia de genes y así vigoriza el sistema vital elevando el número de posibilidades en la constitución genética. Es también lo que nos hace únicos. La clonación no puede hacer esto:



Pero hay todavía otro factor que debemos tener en cuenta aquí, se trata del tema de la reproductibilidad: la capacidad de los sistemas vivos para poder perpetuarse a si mismos a través de mecanismos sencillos y reproductibles. La reproductibilidad, profundamente asociada a los sistemas vivos, los movimientos y las redes, necesita ser edificada en el modelo inicial por medio de la inoculación de un sencillo sistema de orientación que asegure el que la organización continuará y evolucionará por medio de un proceso parecido a la reproducción sexual, en el que aún compartiendo nueva información genética, se sigue siendo una misma especie. La respuesta la volvemos a encontrar en la idea del ADNm. Tiene que ser un agente sencillo, reproducible, que guíe cualquier nueva empresa; y tiene que codificar todo lo necesario para que la iglesia se exprese de forma saludable. Garrison tiene razón cuando dice que probablemente consigamos exactamente lo que nos propongamos. "Si queremos ver iglesias, entonces tenemos que proponernos plantarlas." El mismo axioma puede llevarse un paso más allá y decir "si queremos ver iglesias que se reproducen, entonces tenemos que proponernos plantar iglesias que se reproducen."[68] Aquí entra en la cuestión de la reproducibilidad innata del ADN original.

La nueva iglesia también debe ser lo suficiente adaptable como para enriquecerse a partir de los genes de otros sistemas (otros movimientos o fuerzas sociales) sin perder ni el carisma original ni el don fundacional. Después de todo, así es como nos reproducimos. Nuestra descendencia sigue siendo única pero retiene algunas de las características de los padres; todas las características que nos hacen humanos. La reproducción nos asegura la

unicidad, el desarrollo y la variedad, para así maximizar la supervivencia en distintas condiciones. Curtis Sergeant sugiere que la iglesia clandestina China ha maximizado la variedad (genética) interna no incorporando a los nuevos conversos en las iglesias existentes para ser absorbidos por estas. Lo que hacen es formar la base de una nueva iglesia, creando una forma de variedad genética eclesial en torno a la reproducción.

Pero todavía hay más: cuando nos fijamos de nuevo en los movimientos cristianos de la iglesia primitiva y de China, descubrimos que los impulsaba la idea y la práctica de la simplicidad. Como dijo un pastor bautista ruso de la época de Stalin, después de que les fueran confiscados los locales de culto, e ilegalizada su religión, tuvieron que "eliminar todo lo que no importaba". Tuvieron que descubrir de nuevo la fe en toda su simplicidad. Y quizás eso fue un gran don para la iglesia rusa. Sin las queridas instituciones de la iglesia, sin los locales, sin los cultos abiertos al público, la iglesia se encontraba en una situación que la forzaba a descubrirse de nuevo a sí misma. Sorprendentemente, esa pequeña iglesia bautista pasó a la clandestinidad para emerger 60 años más tarde como un movimiento clandestino que aglutinaba a unas 20.000 personas. De nuevo se vio empujada a descubrir el Carácter Apostólico que le había sido inoculado, latente aunque olvidado, pero lleno de potencia y vida apostólica.

Si en Occidente queremos redescubrir nuestro Carácter Apostólico latente, necesitamos plantearnos exactamente la misma pregunta. ¿Qué es la fe reducida a su mínima expresión? ¿Qué es lo que se le puede quitar? ¿Qué es lo demasiado complejo y pesado para una nueva situación misional y un desafío de adaptación? También necesitamos eliminar lo que no es importante. Pero ¿por qué? Pues porque muchas de las instituciones que nos han incrustado la fe nos agobian y son *irreproducibles*. Acordémonos de la introducción al capítulo tres: uno de los "dones" que la persecución confiere a la iglesia es el de minimizar el desbarajuste teológico que tan fácilmente ensombrece el evangelio esencial. Esta destilación teológica que tiene lugar en el contexto de los desafíos de adaptación permite que todo el movimiento pueda realmente acceder a su mensaje esencial y entonces reproducirlo de manera fácilmente "estornudable". Esto no solamente se aplica al evangelio, sino a la idea de iglesia en su totalidad. Se convierte en algo bastante "sencillo".

Tomemos por ejemplo la idea predominante de iglesia atraccional según el modelo de crecimiento de iglesia. Si quisiéramos plantar una iglesia partiendo de la mega iglesia local como punto de referencia, con toda su refinada profesionalidad, unos grupos de alabanza geniales, un sistema de comunicación excepcional, una escuela dominical con monitores para niños y jóvenes, programas eficaces de grupos pequeños y todo su atractivo; gran parte de ello sencillamente no es reproducible; al menos para la gran

mayoría de cristianos normales y corrientes. Lo pretendamos o no, el mensaje implícito ahí es que si quieres empezar una iglesia y quieres ser eficaz, vas a necesitar todas esas cosas. Pues bien, la realidad es que la mayoría de gente no puede montar un show de estas características; y es un hecho, ya llevamos más de 30 años con este modelo y una desbordante mayoría de las 485.000 iglesias de EEUU siguen teniendo menos de 80 miembros por congregación y trabajando con sentimiento de culpa por no conseguir funcionar como las iglesias grandes. Agarremos el toro por los cuernos: es terriblemente difícil reproducir una Saddleback o Willow Creek, por muy maravillosas que sean. Sencillamente, no es fácil reproducir este modelo con todos sus departamentos profesionales, sus líderes carismáticos, su gran cantidad de personal y sus recursos económicos. Si ese va a ser nuestro único modelo de iglesia eficaz, el efecto inmediato será marginar a la mayoría de gente del ministerio y de esta forma se conseguirá instalar un anticonceptivo en el mecanismo reproductivo de la iglesia. Ciertamente se conseguirá sofocar los verdaderos movimientos cristianos, ya que exigirá un concepto profesionalizado del ministerio con grandes edificios y grandes recursos.

De nuevo, no quiero que se me considere innecesariamente crítico con ese modelo de crecimiento de iglesia, ni que esté cuestionando la sinceridad de quienes operan bajo esa luz. Lo que quiero decir es sencillamente que esa no debe ser la única flecha en nuestro carcaj. Así ha sido durante demasiado tiempo y, como resultado, nos hemos quedado como que bastante endogámicos. Incluso cuando algunas iglesias de estas grandes de Occidente han emprendido iniciativas de plantar iglesias, sus descendientes parecen clones de la iglesia madre y carecen de esa variedad genética innata necesaria; por eso la mayoría fracasan. Es raro, pero hay poquísimos ejemplos de mega iglesia que hayan salido adelante en la creación de otras. Una reproducción sana exige diversidad. Debemos plantar cara a la inclinación hegemónica de la teoría mecánica de crecimiento de iglesia sobre nuestra imaginación, si queremos se capaces de adaptarnos a las condiciones misionales del siglo XXI. Se dice que si la única herramienta de que dispones es un martillo, todas las cosas empiezan a parecerte clavos. Necesitamos otras herramientas. Lo que quiero decir es que en su gran mayoría, los modelos de crecimiento de iglesia no son reproducibles. Por eso, al margen de algunos contextos de EEUU, en la mayoría de los países occidentales hay bien pocas mega iglesias y las que hay, se hallan lejos de ejercer una gran influencia.

Y antes de que un montón de académicos digan "ya te lo dije", dejadme decir que se le puede hacer exactamente la misma crítica a los seminarios. También son irreproducibles por exactamente las mismas razones. En las expresiones históricas del Carácter Apostólico, el liderazgo y el desarrollo

teológico son tareas propias de los mismos movimientos de base. La teología, la función intelectual y el desarrollo de liderazgo forman parte integral del discipulado del movimiento en relación a los dones y el llamamiento de Dios. Si en la práctica separamos las dos cosas y lo encargamos a instituciones profesionales de alto nivel, entonces pronto acabaremos no solo dependiendo de éstas, sino que nos costará reproducirlas en situaciones que exijan capacidad de reacción y de adaptación. Suelen ser demasiado voluminosas y estar demasiado institucionalizadas. No quiero decir en absoluto que debamos prescindir de ellas. Lo que digo es que deben recuperar las funciones cruciales para las cuales fueron creadas, como parte de la función simple, interna y reproducible de la iglesia local o de un movimiento de base.

Lo que está claro es que ni el seminario tal y como lo conocemos, ni la mega iglesia atraccional tal y como la conocemos formaron parte de los movimientos cristianos de los primeros siglos. Tampoco son aspectos irreducibles de los movimientos cristianos históricos (pensemos de nuevo en China, si esto nos choca demasiado). Todo y con eso, estos movimientos son mucho más eficaces de lo que podríamos soñar en nuestro contexto actual, a pesar de nuestros recursos, instituciones y edificios. Debería servirnos de advertencia al intentar negociar las complejidades misionales del siglo XXI. Como he dicho antes, debemos empezar las cosas bien desde el principio; desde la célula madre de la iglesia, por decirlo de alguna manera. O como dice el arquitecto organizacional Bill Broussard: "la revitalización se halla toda ella en la composición."[69] Si el sistema de iniciación está equivocado, será muy difícil corregirlo más tarde; la pureza del ADNm es vital, sobretodo en el principio de todas las cosas.

Finalmente

Cuando los sistemas vivos orgánicos se encuentran con un ethos de movimiento genuino, que se expresa por medio de estructuras en red, si se dan las condiciones apropiadas para la reproductibilidad y un crecimiento exponencial, se está haciendo historia. Esto no quiere decir que podamos excluir a los otros cuatro elementos del ADNm, pero sí se puede ver que éste de por sí es un elemento extremadamente poderoso, incluso si se queda sin la dirección de los otros elementos del Carácter Apostólico, ya que puede ser usado para bien o para mal (como en el caso de Al Quaeda y del marketing en red). Los sistemas vivos son una manera que tiene el Carácter Apostólico de expresarse en los movimientos cristianos y sostengo que se trata de una parte fundamental del ADNm inoculado en el núcleo de la iglesia de

Jesucristo; contra la cual, recordemos, las puertas del infierno no prevalecerán (Mateo 16:18).

8

COMMUNITAS, NO COMUNIDAD

Lo que no te mata, te hace más fuerte.

Friedrich Nietzsche

El barco está más a salvo cuando está en el puerto, pero los barcos no están hechos para estar ahí.

Paulo Coehlo

Es lo desconocido lo que define nuestra existencia. Estamos constantemente buscando, no respuestas a nuestra preguntas, sino nuevas preguntas. Somos exploradores…

Cmdr Benjamin Sisco, *Star Trek: Deep Space Nine*



En diciembre de 2004 ocurrió algo espantoso y extraordinario a la vez: el tsunami asiático que mató a unas 250000 personas provocó en todo el mundo lo que sin duda fue una de las más increíbles explosiones de generosidad y compasión de la historia reciente. Jamás se había prestado tanta ayuda internacional en respuesta a una situación de crisis. En medio de ese gran horror y ordalía del tsunami, la gente no solo descubrió su propia humanidad, sino que se descubrieron unos a otros de una nueva y extraordinaria manera. Exactamente el mismo fenómeno que se experimentó en Nueva York en ese fatídico 11 de setiembre de 2001, solo que dos años más tarde y en el día en que toda la costa asiática se quedó sin luz. El 11 de setiembre no solo cambió el mundo, sino que la misma ciudad de Nueva York sufrió una transformación elemental: se deshizo de sus escombros, sus tonterías y su imagen y se convirtió en una ciudad llena de amabilidad y largueza.

Hubo manifestaciones de *communitas* y justamente es este aspecto humano el que vamos a explorar en este capítulo. Una *communitas*, como veremos, adopta muchas formas, pero sea cual sea su forma, describe de manera fiel el tipo de comunidad y camaradería que experimentaron y experimentan los verdaderos movimientos cristianos y por tanto es un elemento esencial del Carácter Apostólico. La iglesia perseguida, tanto los primeros cristianos como los de China, se experimentan unos a otros en el contexto de una ordalía compartida, que los une en un tipo de comunidad mucho más profunda que la que estamos acostumbrados en general.

En la introducción a esta sección del libro dimos cierto sentido o definición al concepto de iglesia misional.[1] Para entender lo que es la *communitas* primero tenemos que saber por qué la misión es algo tan crucial para la identidad, el propósito y la función de la iglesia; por qué parece formar uno de los aspectos centrales del ADNm y por tanto del carácter Apostólico.

"¿La comunidad para mí?" o "¿yo para la comunidad?"

El plantearme estas preguntas se convirtió en algo muy personal dada mi experiencia como líder en la South Melbourne Restoration Community, cuya historia expliqué en el primer capítulo de este libro. Cuando miró atrás y recuerdo la primera dinámica de aquella vibrante comunidad, especialmente cuando se estaba formando, veo que funcionábamos como una iglesia misional, aunque de una manera muy ingenua, precognitiva e instintiva. Todo lo que hicimos fue proponernos crear una comunidad que era radicalmente abierta y dedicada a todo tipo de gente marginada en la

sociedad. Ocurrieron cosas. Fue emocionante; la comunidad se centraba en un sentido de destino y de misión que como resultado la hacía crecer de una manera extraña y maravillosa. Éramos misionales, aunque por entonces era una cosa muy poco articulada, y como resultado tuvimos una experiencia de comunidad muy considerable.

Pero algo empezó a cambiar cuando empezamos a crecer y éramos conscientes de ser una iglesia marchosa y postmoderna del Gen X. Por razones comprensibles, muchos cristianos de clase media de iglesias del cinturón bíblico de Melbourne se vinieron al centro para participar de lo que Dios estaba haciendo ahí y nosotros dimos la bienvenida a esa nueva estabilidad, ya que hasta entonces se había tratado de una experiencia muy caótica de ecclesia. Estos recién llegados cristianos no tenían necesidades. Eso fue un cambio fantástico para nosotros y nos dejamos acariciar por un periodo de sublime estabilidad. Pero con la estabilidad algo cambió. Aunque ganamos mucho con la participación de estas maravillosas personas, todo y con eso, inadvertidamente se había perdido algo importante, ya que la cultura de la iglesia cambió, pasando a ser más de clase media, más estable.

Hay algo en la cultura de clase media que parece ser contrario a los valores auténticos del evangelio. No se trata de una afirmación sobre la gente de clase media *per se*; yo mismo pertenezco a una familia de clase media. Pero sí habría que aislar algunos de los valores y supuestos que parecen formar parte de la misma. En el capítulo sobre el discipulado comentamos que mucho de lo que entendemos por clase media tiene que ver con la preocupación por la seguridad desarrollada sobretodo en la búsqueda de lo mejor para nuestros hijos. Es algo comprensible siempre que no se convierta en obsesivo. Pero cuando estos impulsos de la cultura de clase media se funden con el consumismo, como suele pasar en la mayoría de los casos, podemos añadir a la lista la obsesión por la comodidad y la conveniencia. No es una buena mezcla; al menos en lo que al evangelio y la iglesia misional se refiere.[2]

Operando bajo la influencia de estos "errores" de software de clase media, nuestra comunidad nos convertimos en mercaderes de bienes y servicios religiosos particularmente apetecibles rivalizando por la atención de los consumidores espirituales con discernimiento. Adulados por el crecimiento numérico y llevados por nuestras propias agendas de clase media, sin pensarlo nos pusimos a seguir el impulso de "reunir y entretener" implícito en la teoría de crecimiento de iglesia y crecimos en números, pero salimos perdiendo algo primario e indispensable. Empezó a llegarnos más gente procedente de otras iglesias, pero le flujo de conversiones se convirtió en un chorrito hasta que se quedó totalmente seco. Paradójicamente,

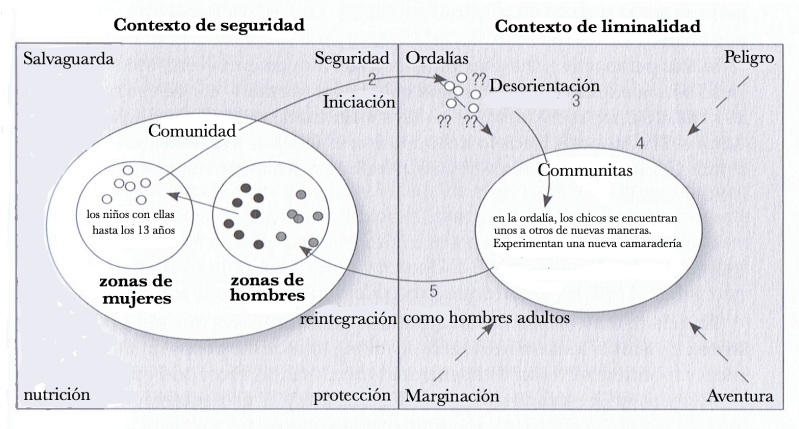
teníamos más trabajo que nunca, pero cada vez menos verdadero impacto misional. Habíamos pasado de la idea misional de "yo para la comunidad y la comunidad para el mundo" a la idea consumista de "la comunidad para mí" y eso casi nos destruye. Solo pudimos recuperarnos recalibrando la comunidad entorno a líneas fundamentalmente misionales y eso no sin mucho dolor y pérdida numérica. Pero con ello, pasamos de la experiencia de iglesia como comunidad a la de *communitas*.

Liminalidad y *communitas*.

Para poder captar la dinámica de estos giros en una comunidad, encuentro que las ideas de *liminalidad* y de *communitas* del antropólogo Victor Turner resultan particularmente útiles.[3] Turner era un antropólogo que estudió distintos ritos de pasaje entre grupos tribales africanos y acuñó el término liminalidad para describir el proceso de transición que acompaña a un cambio fundamental de estado o de posición social. En este contexto, las situaciones de liminalidad pueden ser extremas. Se expulsa al afectado de las estructuras normales de la vida, se le humilla, desorienta y se le somete a varios ritos de pasaje, que todos juntos constituyen una especie de examen para probar si se puede devolver a dicha persona a la sociedad para que suba al siguiente nivel de la estructura social predominante. Por tanto, la liminalidad se refiere a un tipo de situación en que la gente se encuentra en tierra de nadie, un estado marginal en relación a la sociedad circundante, un lugar que puede conllevar peligros y desorientación; aunque no necesariamente.[4]

Por ejemplo, en algunas tribus, los niños quedan al cuidado de las mujeres hasta que alcanzan la edad de iniciación; en torno a los 13 años. Llegado ese momento, los hombres se cuelan de noche en la zona de la aldea donde viven las mujeres y "secuestran" a los chicos. Les cubren los ojos y los conducen bruscamente en manada hacia el boscaje, fuera de la aldea. Los circuncidan y luego dejan que se espabilen solos por la jungla africana durante un periodo que puede llegar a seis meses. Una vez al mes, los ancianos de la tribu los visitan para asesorarlos y ver cómo están. Pero en general, ellos mismos son quienes tienen que buscar recursos internos y externos para hacer frente a la prueba. Durante ese tiempo, los iniciados pasan de la desorientación y el individualismo a una camaradería que se forja con las condiciones de prueba de la liminalidad. Este sentido de camaradería y de comunidad que *surge* de la ordalía compartida es lo que Turner denomina *communitas*. Según él, la *communitas se da* cuando los

individuos se ven forzados a encontrarse mutuamente por medio de una experiencia común de ordalías, humillación, transición o marginación. Comporta intensos sentimientos de unidad social y de pertenencia como resultado de haber tenido que confiar unos en otros para poder sobrevivir. Si los chicos superan estas experiencias, entonces pueden volver a la tribu ya como hombres. Ya han alcanzado el status de hombría; han dejado de ser muchachos.



Las ideas relacionadas de liminalidad y *communitas* también describen la dinámica de la comunidad cristiana que se propone superar su instinto de agruparse y abrazarse para centrarse en una misión común que implica un peligroso viaje a un lugar desconocido. Esta misión pide a la iglesia que se desprenda de su seguridad colectiva y se lance al mundo de la acción, en el que experimentará desorientación y marginación, pero también se encontrará con Dios y con los demás de una nueva manera. *Communitas* es un concepto siempre vinculado a la experiencia de liminalidad. Comporta aventuras y movimiento y describe esa experiencia única de camaradería que solo se da entre un grupo de gente inspirado por la visión de un mundo mejor y que intenta hacer algo para conseguirlo (recordemos la respuesta al tsunami). Pero es justo en este punto donde resulta tan problemático que la iglesia sea cautiva del consumismo, la seguridad y la clase media. Y es aquí por tanto donde el desafío de adaptación del siglo XXI podría ser la invitación de Dios a la iglesia a que vuelva a descubrirse como una *communitas* misional.

Mientras que algunos misiólogos usan esta idea para describir la experiencia de transición de la iglesia occidental de un estado (el de la

cristiandad) a otro (el misional),[5] se suele hacer hincapié en el nuevo estado de la iglesia al final del proceso, considerando como algo temporal la liminalidad y la *communitas*. En el caso de Carácter Apostólico, la liminalidad y la *communitas* es la norma y la propia condición del pueblo peregrino de Dios. Fue así en todos los grandes movimientos cristianos. Y fueron esas condiciones de ordalía las que condujeron a estos movimientos al descubrimiento del Carácter Apostólico. Queda claro que tanto la iglesia primitiva como la iglesia clandestina china experimentaron liminalidad, ya que fueron movimientos ilegalizados y perseguidos.

Bajo esta perspectiva, los movimientos cristianos fueron y son expresiones de *communitas* y no de comunidad, como solemos concebir. Además, por lo que veo, se trata de un elemento normativo del Carácter Apostólico. La pérdida de la *communitas* conduce a una rebaja general del fenómeno del Carácter Apostólico; fuerza vital de un movimiento cristiano auténtico siempre que se manifiesta de verdad.

La Biblia y la *communitas*

Esta reivindicación de *communitas* y liminalidad como algo normativo entre el pueblo de Dios hace poco durante unas conferencias levantó cierta polémica. Algunas personas respondieron con verdadera vehemencia cuando Michael Frost y yo propusimos esta manera de entender la comunidad cristiana. Esta respuesta negativa nos forzó a reflexionar profundamente sobre la validez de estas ideas, pero después de mucho buscar tengo que decir que no he cambiado de opinión. Todo lo contrario, este choque de concepciones en relación al propósito de la iglesia me ha forzado a concluir que para muchos de quienes nos critican, la comunidad cristiana se ha convertido en poco más que un lugar tranquilo y de reflexión para las almas (como en los círculos de Alt Worhship) o un zumbido espiritual (como en círculos carismáticos) para personas que tratan de recuperarse de un estilo de vida consumista y demasiado ocupado. Pero ¿es esto lo que la iglesia debería ser? ¿Es este nuestro gran propósito? ¿Servir de una especie de refugio donde se recuperan los adictos al trabajo y los yonkis emocionales? ¿Una especie de hospital espiritual? Creo que con encontramos con una respuesta crítica tan fuerte porque en realidad "captaron el mensaje" de la iglesia misional, pero no les gustó porque, en este caso, les pedía que dejaran una religión de momentos tranquilos en lugares tranquilos y se lanzaran a la liminalidad y al compromiso activo.

Pero la razón principal de que no cambiara de opinión no es porque simplemente estuviera en desacuerdo con su sentido del propósito del pueblo

de Dios (que lo estoy), sino porque he llegado a creer que la *communitas* es totalmente bíblica y va intrínsecamente ligada al Carácter Apostólico. Si repasamos las Escrituras con los conceptos de liminalidad y *communitas* en mente, concluimos que las secciones más teológicamente fértiles se dieron en épocas extremas, cuando la gente se hallaba totalmente fuera de su zona de seguridad. Los principales centros de revelación parecen darse en épocas de liminalidad (por ejemplo, los patriarcas, la Torah, los profetas, Jesús, Pablo, Juan, etc.) y la mayoría de milagros de la Biblia se registran igualmente en situaciones de liminalidad (por ejemplo, el Éxodo, el Exilio, los evangelios y el libro de los Hechos). Y cuando pensamos en las historias que han inspirado al pueblo de Dios a lo largo de los siglos, nos encontramos con que son historias que conllevan aventuras del espíritu en un contexto de desafío. De hecho, esta es *justo la razón* que las convierte en inspiradoras (por ejemplo, Hebreos 11).

Tomemos, por ejemplo, a Abraham, a quien junto a todos sus familiares (se calcula que eran unas 70 personas con sus pertenencias), Dios pide que deje su casa, su hogar y todo lo que le es familiar, para emprender un arriesgado viaje a una tierra que, de momento, es una simple promesa de un Dios invisible. Cuando nos fijamos en las distintas experiencias que atraviesan en su camino, historias que posteriormente han dado forma a la fe (ej. la ofrenda de Isaac), no se trata de bonitos relatos para ir a la cama. Más bien se trata de un tipo de fidelidad peligrosa que nos remite a la fe de Abraham (Gálatas 3:15 en adelante, Hebreos 11:9-13). O si exploramos la experiencia profundamente liminal del Éxodo, nos encontramos con que esa intrincada andadura moldeó indeleblemente al pueblo de Dios y sigue haciéndolo hasta hoy día. También fue este el contexto de la revelación substancial de Dios en el pacto con su pueblo. Lo mismo puede decirse del exilio a Babilonia de siglos más tarde; una situación extrema que cambió radicalmente la relación entre Israel y su Dios, y todavía sigue cambiándola. Los profetas comunicaban la Palabra de Dios en tales contextos extremos. El hecho es que justo cuando el pueblo de Dios se asentó y olvidó al Señor (Deuteronomio 4:23-31), de nuevo tuvieron que ser achuchados espiritualmente por los profetas. Para despertar a la gente a su llamamiento perdido, los profetas les evocaban aquellos peligrosos recuerdos de fuegos en la montaña, de persecuciones de ejércitos y de un Dios que redimió a su pueblo e hizo un pacto sagrado y eterno con él. A mi todo esto me suena como muy liminal.

Pensemos en las vidas y ministerios de Samuel, Elías, Sansón, David y su grupo, y preguntémonos con qué condiciones se encontraron. La respuesta nos conducirá de nuevo a la liminalidad y la *communitas*. Y cuando vamos al Nuevo Testamento, solo hay que mirar la vida de Jesús, que no tenía dónde descansar ni reposar su cabeza, y que discipuló a sus seguidores *por el camino*,

en condiciones realmente difíciles, en un territorio ocupado y frente a la oposición de una élite religiosa, hostil y malévola.

Para encontrar situaciones similares en abundancia solo hay que mirar la vida de Pablo. Nos lo describe de manera muy vívida en II Corintios: los azotes, las palizas, el encarcelamiento y un naufragio tienen poco de seguridad, salvaguarda, comodidad y conveniencia y sin embargo, a través de estas experiencias él y los suyos realinearon totalmente el curso de la historia en torno al evangelio de Jesucristo. El libro de los Hechos rebosa *communitas* y liminalidad de tal manera que casi se lee como una emocionante historia de aventuras.

Pero lo más importante es que se trata de descripciones preceptivas para la iglesia, ya que liminalidad y *communitas* parecen ser algo normativo en el pueblo peregrino de Dios en la Biblia y en los movimientos cristianos de la historia. Su "presencia" es tan penetrante que sencillamente me veo incapaz de explicar cómo podemos haber perdido esa perspectiva. He llegado a la conclusión de que el choque de imágenes de la iglesia que experimenté en mi reciente viaje de ministerio al que he hecho mención, me sirve para destacar lo lejos que hemos ido a parar de la imaginación bíblica y de la experiencia de iglesia.

¡Está en todas partes! ¡En todas partes!

Una vez visto lo que significa *communitas*, es difícil no detectar un tipo de experiencia comunal así en muchos aspectos de nuestras vidas. Ya he mencionado como en tiempo de gran revuelta social o de desastres hay algo nuevo que se despierta en nosotros; por ejemplo, el tsunami fue una gran tragedia, pero despertó algo realmente bueno en nosotros. Pero la *communitas* se puede encontrar en situaciones mucho más comunes y menos peligrosas, como los equipos deportivos en que un grupo de personas individualistas se reúnen para conseguir algo en común. Se convierten en un equipo en torno a un desafío común. También la vemos reflejada en prácticas laborales comunes en que a un grupo de gente en situación corporativa se les pide que hagan juntos algo que no pueden hacer solos. La fecha tope hace que una situación así se convierta en una ordalía y que las personas que están colaborando se conviertan realmente en buenos colegas. Esta misma dinámica la encontramos en los campamentos de aventuras o en las misiones a corto plazo, en que la gente sale de sus entornos de seguridad habituales y se pone en situaciones de desorientación y marginación. Mucha gente que visita los barrios bajos de Méjico vuelve profunda y radicalmente cambiada por la experiencia.

Los devotos del fenómeno Burning Man[6] que tiene lugar cada año en Nevada (Black Rock) experimentan el gozo místico de la liminalidad y la *communitas*, la cual cosa los une y comparten de forma radical lo que ellos denominan una "economía de regalo". Burning Man, según ellos, "es una comunidad que, aunque solo se reúne seis días al año, sigue conectada durante el resto del año para mantener la llama encendida".

> En este encuentro no hay normas de cómo uno debe comportarse o expresarse (salvo las normas que sirven para proteger la salud, la seguridad y la experiencia de la comunidad en general); cada participante decide cómo contribuir o qué dar a la comunidad. El evento tiene lugar en un lago seco, conocido como la playa. Cuando se termina y los voluntarios se van (éstos a veces tardan un mes en irse), no dejan ni rastro de lo que ha sido, durante un breve periodo de tiempo, toda una ciudad; la más poblada de todo el condado. El arte es una parte inevitable de esta experiencia y, de hecho, su importancia es tal que Larry Harvey, fundador del proyecto Burning Man, cada año pone un lema, para así fomentar unos lazos comunes que contribuyan al sentido comunitario de cada aportación individual. Se anima a los participantes a que encuentren la manera de que ese lema sea algo vivo; sea a través de un gran montaje, regalos para entregar a otros individuos, vestimentas o cualquier otro medio que se les ocurra. El proyecto Burning Man empezó como un pequeño grupo espontáneo de gente y ahora reúne a una comunidad de más de 25000 personas. El impacto de la experiencia Burning Man ha sido tan profundo que se ha formado toda una cultura a su alrededor. Esta cultura presiona los límites de Burning Man de manera que ya hay gente por todo el país (incluso fuera del país) empezando a crear sus propios eventos, en un intento de volver a encender ese sentimiento mágico que solo te puede proporcionar el formar parte de esta comunidad.[7]

Exploraremos algunas de las dimensiones míticas de la *communitas* que vemos en las películas y en la literatura, pero antes notemos que, aunque no se use la terminología de liminalidad y de *communitas*, hay un montón de películas en torno a este tema. Todos nos conocemos muy bien la historia, ¿no? Un hombre huye de taimados elementos de la CIA. En una situación de desespero pide ayuda a alguien que no tiene nada que ver, que por casualidad es una mujer preciosa, de modo que acaba implicándose en la

trama por asociación con él. Huyen juntos. Esquivando las balas y manteniéndose un paso por delante de sus perseguidores, este hombre y esta mujer, al tener que confiar el uno en el otro, acaban por "encontrarse" y gracias a ello acabarán por resolver la situación. De hecho, la mayoría de historias de aventuras implican a un grupo dispar de personas que tienen que colaborar entre ellas para superar un peligro. Desde *El mito de Bourne* (con Matt Damon) hasta la emotiva *Salvar al soldado Ryan*; desde la gran actuación de Russel Crowe en *Master & Commander* hasta el valiente enfrentamiento de Zion con las máquinas de la serie *Matrix*. La *communitas* sale prácticamente en toda película en que intervengan aspectos de aventura. Todas estas historias ejercen un verdadero poder sobre nosotros porque despiertan algo que llevamos muy adentro; la necesidad inherentemente humana de buscar la aventura, emprender un viaje y vivir la camaradería. Lo que esto nos enseña es que en los contextos en que la gente tiene que hacer frente común a una amenaza u obliteración en potencia, esta gente encuentra una nueva dimensión a su propia humanidad. Y no solo en las películas. Ocurre en las películas porque ocurre en la vida. La liminalidad puede sacar lo mejor de nosotros porque el peligro hace resaltar la naturaleza paradójica del bien y del mal; al menos en tanto en cuanto lo experimentamos. Hace destacar la bondad y le da todo un aspecto que el mal en sí rechaza. O como dice el siempre inspirador C.S. Lewis: "No creo que el bosque brillara tanto, ni el agua fuera tan cálida, ni el amor tan dulce, si no hubiera peligro en los lagos"[8]

Mientras que el peligro y la crisis exponen a una persona o a un grupo necesariamente a la posibilidad de destrucción o fracaso, también le proporcionan la oportunidad de buscar los recursos internos para superar el mal y enriquecerse como resultado. Además, en tales situaciones las relaciones se convierten en camaradería.[9] Sin usar la palabra liminalidad, David Bosch hace bien en apuntar que

> siendo estrictos, deberíamos decir que la iglesia siempre está en estado de crisis y que su mayor defecto es que solo en ocasiones es consciente de ello (Kraemer). Tiene que ser así por la tensión reinante entre la naturaleza esencial de la iglesia y su condición empírica…Que hubiera tantos siglos de existencia libre de crisis fue una anormalidad para la iglesia…Y si la atmósfera de falta de crisis sigue todavía existiendo en tantos lugares de Occidente sencillamente es resultado de un peligroso engaño. Tenemos que

saber que encontrar una crisis es también encontrar la posibilidad de ser verdaderamente iglesia.[10]

Pero no todo son crisis y peligros. Hay versiones congeladas de *communitas* que contienen un verdadero potencial para la reestructuración misional de las comunidades. Mark Scandrette es un increíble misionero urbano de la bohemia San Francisco. Uno de los proyectos que ha ayudado a empezar es una cooperativa de arte mural cuyo fin es pintar muros que el ayuntamiento les da para que pinten ahí una obra. Funciona de la siguiente manera: conciertan el proyecto con el ayuntamiento. Entonces reúnen a los miembros de la cooperativa (la mayoría no son cristianos) para decidir lo que quieren decir a través de su arte. Después de conversar mucho sobre política, religión, sentido, etc, se deciden por un tema. Entonces se dividen el mural de forma que toque una sección a cada miembro de la cooperativa. Cada uno diseña su parte del mural y luego hay que encajar con el tema general y con la obra de los otros miembros. Una vez tienen el diseño conceptual, se toman unos cuantos sábados libres y, armados con escaleras y pintura, se pasan el día subiendo y bajando escaleras, pintando, charlando, compartiendo la comida y unas cuantas cervezas hasta que se acaba el día. El proyecto puede tardar tres meses en terminarse, pero cuando terminan, han profundizado en las vidas de unos y otros, han hablado de un montón de temas relacionados con la vida, Dios y la espiritualidad, y se han hecho amigos.[11]

Otras versiones de los mismo podrían ser una cooperativa agraria, el activismo político, la construcción de casas para los necesitados (como Habitat for Humanity) o sencillamente un grupo de amigos preocupados por el entorno que se dedican a limpiar la ciudad. No es tan complicado. Todo esto son ejemplos de cómo, juntamente con otras personas, podemos emprender un viaje y entrar en un montón de maravillosas conversaciones. Ahí tenemos la *communitas* en la vida diaria.

El mythos de la *communitas*

Para acabar de rematar este concepto dejadme volver brevemente al cine y la literatura, donde podemos sondear el potencial de la *communitas* misional a la luz de su representación mística en algunas de las historias y películas más penetrantes que nos han inspirado y cautivado nuestra imaginación.[12]

La comunidad del anillo

Con esto en mente, consideremos esa verdad mítica de la destacada historia de Tolkien *El señor del los anillos*. La historia empieza con un joven hobbit llamado Frodo que circunstancialmente (o quizás haya algo más profundo ahí) se encuentra en posesión del *anillo del poder*. Este anillo mágico es creación de Sauron el señor oscuro y lo hizo para que gobernara sobre otros anillos de poder que había distribuido sinuosamente entre las distintas gentes de la tierra media. Este anillo estaba destinado a congregar a todos los poderes bajo la suprema influencia del mal y a concentrarlos bajo el mismo Sauron. Ejerce una influencia muy seductora pero corrosiva a la vez y nadie puede tocarlo sin ser profundamente cambiado por él. En toda la tierra media quizás solamente los hobbits sean lo suficientemente inocentes para no ser enteramente destruidos por el señuelo de su poder coercitivo, pero llegan a caer bajo su poder y con el tiempo quedan manchados por el mismo.

En Frodo recae la tarea de llevar este anillo hasta la casa de Elrond y, contra los instintos de protección y seguridad propios de un hobbit, decide emprender la aventura. Hay que tener en cuenta que los hobbits raramente salen de su zona, si es que lo hacen. Son unos personajes peculiares que comen seis veces al día y tienen una madriguera por hogar. No son tipos aventureros. Samwise Gamgee insinua que va aemprender el viaje y entonces se lanzan los dos. Luego se les unirán los primos de Frodo, el par de traviesos Ferry y Pippin. Por el camino se encuentran con un diablo espantoso y amenazador en forma de poderosos espectros del anillo; los jinetes negros enviados por Sauron para recuperar el anillo.

Más adelante, superando peligros de muerte (otro encuentro horroroso con los jinetes negros), consiguen llegar al consejo de Elrond, el rey Elfo. Ahí, en el consejo, se decide que nadie se atreverá a tocar el anillo por miedo a ser corrompidos por el mismo. Frodo, que se acaba de recuperar del envenenamiento causado por la espada de un jinete negro, siguiendo el sentido del deber típico de los hobbits, accede a llevar el anillo hasta el Monte Orodruin, en el negro corazón de Mordor, el reino de Sauron. Se trata de una tarea imposible y las perspectivas de éxito son ínfimas. Pero se decide que, a pesar de todo, van a intentarlo. En el consejo se crea la comunidad del anillo. Está formada por hobbits, Aragorn (el rey exiliado), Boromir (un príncipe humano honorable pero desesperado que se ve fascinado por el poder del anillo), Gimli el enano, Legolas el elfo y Gandalf el mago. También es importante advertir que se trata de una "comunidad" bastante improbable ya que los enanos y los elfos no se han solido llevar nunca nada bien. Los humanos están tan divididos como sus reinos y los hobbits no son guerreros por mucho que uno se lo intente imaginar. Sin

embargo, contra todo pronóstico, la combinación de aptitudes y la pura fuerza de voluntad harán que esta *comunidad* se salga con la suya.

Estoy haciendo este breve resumen de esta gran historia para resaltar el hecho de que la "comunidad del anillo" solo llega a convertirse en una verdadera comunidad de camaradas después de sufrir y luchar para hacer frente al desbordante mal. Al emprender esta tarea aparentemente imposible, y al enfrentarse juntos a las dificultades, el grupo se convierte de hecho en una *communitas*. Se descubren unos a otros de una manera en que no se conocían o no se hubieran podido conocer en otras circunstancias. Esta es la representación mítica de la misión (nada menos que la destrucción del mal en el mundo), el discipulado (escoger constantemente la bondad frente a la desbordante oposición) y la *communitas* (convertirse en una gran comunidad que persigue una misión). El elfo y el enano se convierten en amigos inseparables y los hobbits se convierten en algo que jamás hubieran sido si se hubieran quedado en la seguridad de Hobbiton. Están unidos unos a otros y se han *encontrado* de verdad unos a otros en el contexto de una misión ardua pero común.

Los entornos artificiales y la iglesia

Creo que a estas alturas ya ha quedado clara la idea, pero ¿cómo resalta la teoría del caos el papel que juegan la *communitas* y la liminalidad en la conformación de la vida y la estructura de iglesia?[13] Sabemos por la teoría de los sistemas vivos que todos ellos tienden al equilibrio (y por tanto se acercan a la muerte) si no logran responder adecuadamente a sus entornos. La ley de la variedad como requisito, una importante ley cibernética, dice que "la supervivencia de cualquier sistema vivo depende de su capacidad de cultivar (no solo tolerar) la adaptabilidad y la diversidad en su estructura interna".[14] El sistema en equilibrio sencillamente no ha desarrollado los recursos o mecanismos internos necesarios para responder adecuadamente a los desafíos de adaptación cuando estos se presentan y por tanto se enfrenta al posible fallecimiento. Podemos decir pues, que la supervivencia de los sistemas vivos favorece unos niveles altos de adrenalina, la atención y la experimentación.

Por ejemplo, "los peces de un acuario pueden nadar, criar y obtener comida con un esfuerzo mínimo; y además están a salvo de sus depredadores. Pero, como bien saben todos los propietarios de acuarios, estos peces son extremamente sensibles a incluso las más mínimas fluctuaciones del entorno". Los amos tienen que limpiar la pecera

periódicamente, vigilar la temperatura, medir el PH y alimentar a los peces. Esto ocurre porque la pecera carece de un ecosistema natural; es un entorno artificial. Por otro lado, los mismos peces en su entorno natural (el océano) tienen que trabajar mucho más para sostenerse y están sujetos a muchas más amenazas, pero como han aprendido a hacer frente a más variaciones (la temperatura, los alimentos, los depredadores, etc.) son mucho más fuertes cuando tienen que hacer frente a los desafíos.[15]

Muchos de nosotros disfrutamos con la película *Buscando a Nemo*, en la que el joven Nemo es capturado por un coleccionista de peces y Marlin, su irritable padre, se dispone a encontrarlo y rescatarlo. Respaldado por la compañía de un pez afable pero despistado que se llama Dory, el demasiado prudente padre se embarca en un peligroso viaje y resultando ser el poco probable héroe de un esfuerzo épico por rescatar a su hijo; quien intenta varias veces por sí mismo volver a casa sano y salvo. *Buscando a Nemo* es en sí una gran historia de *communitas* ya que muchas criaturas se unen para ayudar a rescatar al joven pez, pero me gustaría fijar ahora la atención en el entorno artificial al que Nemo ha ido a parar. Recordemos por un momento la actuación de las otras criaturas cuando Nemo es sacado del océano e introducido en el acuario; todos reculan y se apartan de él por miedo a que sea portador de enfermedades contagiosas procedentes del océano e infecte la pecera. Es poco escrupuloso, lo cual representa un peligro para los peces de la pecera que han vivido en el entorno protegido de la misma y que ya no son capaces de adaptarse a las variaciones y al peligro, incluyendo bichos bien normales con quienes sus primos del mar se llevan muy bien. Por eso piden a Pierre el langostino que salga de su escondite y éste somete a Nemo a una sesión de limpieza. Solo entonces los demás peces se atreven a acercarse a Nemo y charlar con el desorientado jovenzuelo. La vida en la pecera es segura, excepto cuando el asqueroso dentista se olvida de limpiarla o de alimentarles, pero en general, la vida continúa aunque es un poco estéril y aburrida. Algunos peces sueñan con escapar y ansían la arriesgada libertad del océano.

Buscando a Nemo puede enseñarnos algunas cosas: sin una verdadera implicación con el "mundo exterior", las iglesias pronto se convierten en entornos artificiales y protegidos, peceras eclesiales libres del peligro y las molestias del entorno circundante. Se convierten en sistemas cerrados con una cultura peculiar propia que tiene pocas asociaciones relacionales, sociales y culturales con el mundo de afuera (y a esto lo llamamos santidad). Se percibe a la gente que viene como si fuera a introducir bichos mundanos en la iglesia. Así que hay que "limpiarla" rápidamente. Si llevamos todavía un poco más lejos la metáfora, estos sistemas cerrados se mantienen gracias

a personas que están considerablemente aisladas del mundo, que nutren a los suyos y mantienen el entorno estable, agradable, limpio y libre de molestias. No pretendo ser malvado ni cínico, pero ¿no nos recuerdo ni un poco a la iglesia normal y corriente? Seamos honestos. Mi propia experiencia me dice que sí. De nuevo, eso no implica que no se pueda encontrar a Dios en esos lugares; no hay duda que lo está. Pero parece que en estos lugares se suele encontrar más a menudo con los ya "encontrados" que con los "perdidos", ya que los "perdidos" no hay manera que encuentren el camino de entrada.

¿Hacemos una prueba? Hace poco escuché que en Nueva Zelanda, un estudio indicaba que el 80% de los jóvenes que se han criado en grupos de jóvenes cristianos, cuando van a la universidad, ¡pierden la fe durante el primer curso! Cuando mencioné este dato en un viaje reciente a Norteamérica, unos líderes de jóvenes cristianos me comentaron que la tasa de abandono en EEUU es muy similar. Son cifras sorprendentes. Incluso si las estadísticas varían de un país a otro, sabemos que esto ocurre. En los grupos de jóvenes de las iglesias, los entretenemos con buena música, juegos y un montón de variaciones del corito "Jesús me ama si lo sé porque la Biblia me lo dice" y luego nos preguntamos por qué no pueden hacer frente al entorno más cáustico de la universidad. ¿Qué decíamos antes del entorno artificial?

El problema es que cuando un sistema es cerrado, artificial y en líneas generales no ha cultivado la adaptación y la variabilidad interna, al final se deteriorará hacia el equilibrio. Y sabemos que en los sistemas vivos el equilibrio total equivale a la muerte; si nuestro cuerpo está en perfecto equilibrio, estamos oficialmente…kaput. Al contrario de lo que podamos pensar, el peligro y el riesgo pueden ser buenos e incluso necesarios. La liminalidad puede crear la *communitas* o puede destruirnos. Alfred North Whitehead comentó una vez que sin la aventura, la civilización entraría en plena decadencia.[16] Lo mismo ocurre con la iglesia. Y repito, se debe en gran parte a que hemos estructurado las comunidades en aislamiento de la verdadera implicación con el mundo. Nos estamos perdiendo una experiencia de *communitas* porque nos estamos perdiendo el componente misional que nos saca de nuestras zonas protegidas para implicarnos arriesgadamente en el mundo.

Aprender en el océano

Hay mucho que aprender de la teoría del caos y de los sistemas vivos en relación a la *communitas* porque estas disciplinas nos enseñan que implicarnos

fuera de la pecera es algo realmente esencial para la salud organizativa. La teoría de los sistemas vivos dice que:

1. *El equilibrio es un precursor de la muerte*. "Cuando un sistema vivo se encuentra en estado de equilibrio es menos sensible a los cambios que ocurren a su alrededor. Esto lo sitúa es un nivel máximo de riesgo."[17] Esto tiene correlación con la situación en el ciclo de vida de una organización en que ésta tiende a abusar de la regulación, perder dinamismo, acoger estructuras inoperantes y degenerar en términos de resultados. En este estado, en efecto se está moviendo *hacia* el equilibrio. Cuando la iglesia de la cristiandad no logra responder a los estímulos externos y se desprende de la experiencia liminal y se convierte en referencia de sí misma, podemos estar seguros de que está al caer. En otras palabras, ha perdido el enfoque misional que debería sacarla de sus propias fronteras. En tantas iglesias el mantenimiento de la institución se ha convertido en la misión principal...Esa jamás fue la intención de Jesús. Nuestro objetivo al organizarnos como personas no es montar, conservar y sacar el máximo de partido a una institución durante su ciclo de vida, sino extender la misión de Dios por el mundo. Nuestra meta principal no es perpetuar la iglesia como institución, sino seguir a Jesús en su misión por el mundo. "El cristianismo se preocupa por el despliegue del Reino de Dios en este mundo, no por la longevidad de organizaciones."[18] Cuando tenemos en mente la misión, las ideas orgánicas sobre cristianismo y vida de iglesia fluyen con cierta facilidad. Cuando lo que tenemos en mente es la institución de la iglesia, lo que viene detrás son lo enfoques mecanizados, ya que conseguimos dejar fuera de la ecuación su mecanismo innato de respuesta (misión). *La Misión es, y debe ser, el principio organizador de la iglesia*.
2. "A la luz de la amenaza, o galvanizadas por la oportunidad, las cosas vivas se mueven hacia el filo del caos."[19] Es decir, huyen de la estabilidad y el equilibrio hacia una condición de apertura y creatividad. Esta condición evoca unos niveles más altos de mutación y experimentación, y en este estado es más posible encontrar nuevas soluciones porque es justamente así como la naturaleza avanza y se asegura la supervivencia frente a la amenaza. Nuestra supervivencia se ve amenazada

significativamente. Nos encontramos con que nos estamos moviendo hacia el caos y empezando a experimentar con nuevos modos de iglesia. Justamente por esto nos tomamos en serio el paradigma de iglesia misional y quizás justamente por esto hay gente que lee este libro. Forma parte del proceso de aprendizaje y adaptación y es un indicador clave de que el sistema está empezando a responder. La razón es que el contexto de misión que nos rodea no nos puede permitir el lujo de la estabilidad, localización, status quo y familiaridad. Tampoco nos permite mantener la falsa distinción entre lo sagrado y lo secular para que nos centremos en lo sagrado.[20] Cuando nos implicamos de manera genuina, nos estamos moviendo hacia el caos, lo cual resulta en una gran variedad de experimentos e innovaciones. Aquí estamos, en nuestros días, viendo florecer nuevas formas de hacer iglesia y nuevas maneras de implicar a la gente en las misiones. Emocionante.

3. Cuando se da esta emoción y se puede mantener el tiempo suficiente como para que el sistema dé respuesta a las condiciones externas (sean amenazas u oportunidades), los componentes de los sistemas vivos se '*auto organizan*' y como resultado, del desorden emergen nuevas formas y repertorios.[21] Es el carácter que Dios ha imprimido a la vida misma con la capacidad de poderse organizar a altos niveles de inteligencia si se dan las condiciones apropiadas. En la vida, la creatividad y la capacidad de adaptación se expresan por medio de la aparición espontánea de la novedad en los momentos críticos de inestabilidad. La guerra es un buen ejemplo. Con lo terrible que es, se trata de un desafío de adaptación que suele conllevar innovaciones tecnológicas y aprendizaje humano.
4. "Los sistemas vivos no pueden ser *dirigidos* por un camino lineal. Los imprevistos son inevitables."[22] Intenta reunir en rebaño a los gatos o las mariposas. La naturaleza humana es profundamente impredecible. Ese es el sentido de la historia o el por qué miramos las noticias cada noche. Sencillamente no sabemos lo que nos deparará el mañana. El desafío no es dirigir los sistemas vivos, sino *perturbarlos* de manera que se aproximen al resultado deseado y entonces, que el liderazgo trate de enfocar la intención por medio del significado y la visión. Este proceso de perturbación del sistema es una función crucial del liderazgo. Se trata de crear las

condiciones en que pueda tener lugar el cambio, la adaptación y la innovación.

Además de tener una visión clara, el liderazgo misional también implica facilitar la aparición de la novedad por medio de la formación y el mantenimiento de redes de comunicaciones; creando una cultura del aprendizaje en que se fomente el cuestionamiento y se recompense la innovación; creando un clima de confianza y de apoyo mutuo; reconociendo la viabilidad de las novedades cuando surgen y permitiendo a la vez la libertad de cometer errores. Por esto Roxburgh y Romanuk pueden decir que el papel del liderazgo en la iglesia es *cultivar entornos en que el Espíritu de Dios pueda proclamar y desatar la imaginación misional del pueblo de Dios*.[23]

El futuro y el cariz que toman las cosas[NT]

Cultivar una visión vigorosa y transformadora también puede, en cambio, crear liminalidad entre la *communitas* resultante. Fritz Roethlisberger, profesor de la escuela de negocios Harvard Business School y un pionero en el campo de la conducta organizativa, hizo la siguiente observación: "la mayoría de personas piensan en el futuro como un fin y en el presente como un medio, mientras que en realidad, el presente es un fin y el futuro un medio."[24] Traduciendo a Roethlisberger, podríamos decir que el tener un sentido definido de visión (un futuro preferido) y de misión altera e influye en la manera de pensar y comportarse de la gente en el presente. Visto de esta manera, el futuro es un medio para alterar la conducta. La nueva conducta conforma el fin, el cual a su vez altera el futuro y así sucesivamente en espiral.

No nos arrastramos hacia un gran futuro. Más bien lo declaramos con valentía en una visión y sirve de catalizador para todo lo que viene detrás. "Cuando el Presidente Kennedy anunció su famosa visión del hombre sobre la luna, no había soluciones a los problemas que se iban a encontrar por delante: la aprobación del congreso, la apropiación de fondos, los avances tecnológicos y el rejuvenecimiento de la NASA todavía tenían que ocurrir para que se pudiera cumplir la visión."[25] La visión que tenía Kennedy del hombre sobre la luna, actuó de catalizador, recogiendo toda una serie de emociones y aspiraciones, de deseos y entusiasmo, de curiosidad, de poder, de búsqueda de conocimiento, el deseo competitivo de ser el primer país en llegar a la luna, la avidez imperialista…toda esta disparidad de fuerzas se

conjugaron para lanzar una acción unificada.[26] Lo mismo se puede decir del mensaje de Martin Luther King Jr. "tengo un sueño". Extrañamente atrajo lo necesario para provocar e iniciar una acción a favor de dicha visión.

Cuando miramos hacia atrás, esos eventos nos parecen inevitables, que sencillamente tenía que pasar. Pero no es así en absoluto. Es como si perdiéramos la perspectiva de la *communitas* misional que tales visiones evocan. Los autores de *Surfing the Edge of Chaos* hacen un profundo comentario cuando dicen que "*actuar en pro de un objetivo poderoso altera la estructura de la realidad*".[27] Nosotros, el pueblo de Dios, somos arrastrados por una visión de futuro que constituye nuestra misión. Cuando nos vemos atrapados en ella y la perseguimos, cambiamos y seguidamente proclamamos la historia.

Esto es exactamente a lo que se refieren los autores cuando dicen que debemos "gestionar desde el futuro".[28] Gestionar desde el futuro, establecer un objetivo seductor que arrastre a la organización hacia fuera de su zona de comodidad, es una disciplina clave, necesaria para movernos hacia el caos y por tanto importante para el desarrollo de la iglesia misional. Esto significa colocarnos en el nuevo futuro y entonces dar una serie de pasos, no para llegar allí algún día, sino como si ya estuviéramos allí, o casi allí, *ahora*. Esta es la perspectiva del Reino de Dios en el Nuevo Testamento. Decir que el futuro (escatológico) Reino de Dios está presente entre nosotros, significa que estamos llamados a actuar sobre el conocimiento de que ya está aquí *ahora* y que llegará a su cumplimiento *entonces*. Es decir, nos vemos arrastrados al futuro de Dios para el mundo. Esta tensión entre el "ahora" y el "todavía no" del Reino define nuestra realidad y nos mantiene en movimiento, creciendo y adaptándonos. En la terminología de los sistemas vivos se trata de nuestro siempre presente atractor extraño (un mecanismo innato de guía).

Este concepto de planificar desde el futuro no es tan solo un oscuro principio teológico, sino uno de los activadores clave de la misión en nuestras vidas y organizaciones y por tanto una función directa del liderazgo misional. Los líderes del pueblo de Dios necesitan convertirlo en disciplina en la manera de hacer iglesia y de guiar al pueblo de Dios en su misión. Lo siguiente es un ejemplo de cómo puede funcionar en el desarrollo de organizaciones.

> En 1987, inspirado por un culto en la iglesia, el abogado Billy Payne se propone alcanzar un objetivo de mucha envergadura: que los

> juegos olímpicos de 1996 tengan lugar en su ciudad natal (Atlanta). Resulta que no recibe ningún respaldo económico directo ni por parte del ayuntamiento ni del estado. Es más, Atlanta dispone de muy pocas instalaciones apropiadas para la logística de una competición olímpica. Durante los primeros años, la opinión pública y los medios se constituyen en un coro de escépticos. Pero, paso a paso, Payne va construyendo los juegos olímpicos como si se tratará de la elaboración de una almazuela. Sale victorioso, en parte, porque su objetivo de llevar los Juegos Olímpicos a Atlanta era algo tangible y conectado al atractor extraño del orgullo y la hospitalidad sureñas.[29]

"Con el compromiso de patrocinio por parte de Coca Cola en 1992, Payne recibe su primera siembra económica: 540 millones de dólares. Resuelve el problema de la falta de instalaciones utilizando las de otras ciudades como Washington DC y Orlando, en Florida. Tiene que crear 1,7 mil millones de dólares para una organización temporal, supervisar proyectos con 82.500 trabajadores y 42.000 voluntarios."[30] Y logró que le sobrara dinero, que pudo donar a su ciudad. Fue una verdadera proeza nacida de una visión por su ciudad. Billy Payne entendió lo que significaba gestionar desde el futuro. Él mismo dice: "Siempre he pensado que la manera de hacer frente a la vida, en lo personal y el trabajo, es ponerme objetivos extremadamente altos que parezcan totalmente inalcanzables, y entonces trabajar desde la convicción de que los has conseguido. Con ello estoy convencido de que alcanzaré la mitad de los mismos. En cuanto al resto, siempre habrás llegado más allá de lo que hubieras conseguido de otra manera."[31]

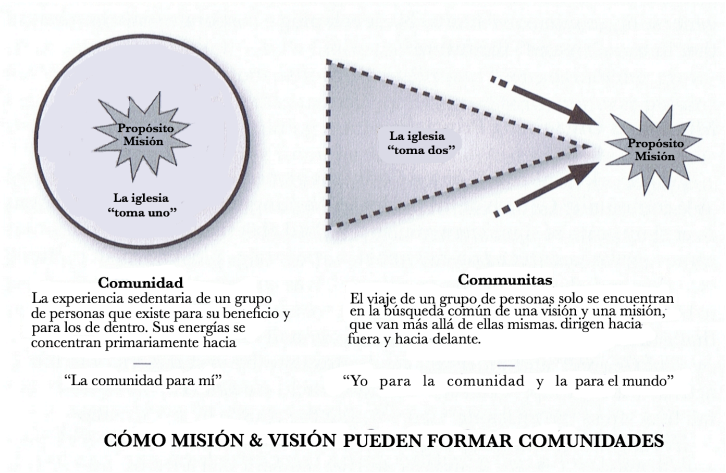
Esta misma dinámica se da en todos los grandes visionarios. Hablan desde el futuro. Tanto en el caso de la fundación Urban Neighbors of Hope, una orden misionera dedicada a los más pobres de entre los pobres de Melbourne, como en el caso de la iglesia local que tiene la visión de evangelizar a la gente, como en el de Martin Luther King Jr.. El verdadero poder es este: una visión seductora del futuro es una manera de generar una *communitas* genuina, desarrollando un sentido corporativo de misión que a su vez "crea" el futuro.[32]

La misión como principio organizativo

En una observación atribuida a Gordon Cosby, líder pionero de la destacada comunidad Church of the Savior de Washington DC, éste decía que en los 60 años de ministerio, había observado que ningún grupo que se reuniera en torno a un propósito no misional (por ejemplo, oración, adoración, estudio bíblico, etc.) acababa convirtiéndose en misional. Solo los grupos que se proponían ser misionales de entrada (incluyendo la oración, la adoración y el estudio bíblico en el proceso) acababan siéndolo. Esta observación encaja con toda la investigación llevada a cabo por Carl George[33] y otros, según la cual la vasta mayoría de grupos y actividades de iglesia, incluso en las iglesias que están sanas, van dirigidas a la gente de dentro y no consiguen abordar las cuestiones misionales con que la iglesia se encuentra en cualquier situación.

Si la evangelización y el discipulado de las naciones se hayan en el corazón del propósito de la iglesia en el mundo, entonces es la misión, y no el ministerio, el verdadero principio organizativo de la misma. A misión, aquí, le estamos dando un sentido muy limitado para sugerir la orientación de la iglesia hacia "los de fuera" y la del ministerio hacia "los de dentro". La experiencia nos dicta que una iglesia centrada en el ministerio raras veces llega a dedicarse a la misión, aunque lo intente de todo corazón. Sin embargo, la iglesia centrada en la misión tendrá que dedicarse al ministerio, porque el *ministerio* es el medio de llevar a cabo la misión. Nuestros cultos, nuestro ministerio, necesitan una causa mayor para mantener la iglesia viva y darle un sentido más amplio. Al plantar la bandera fuera de las paredes y límites de la iglesia, por decirlo de alguna manera, ésta se descubre a sí misma agrupándose; esto es misión. Al perseguirla, nos descubrimos a nosotros mismos, y a Dios, de una nueva manera, y las naciones pueden "ver" y escuchar a la vez el evangelio y ser salvas.

Un principio organizativo es aquello entorno a lo cual una organización estructura su vida y sus actividades. Cuesta imaginar que un equipo deportivo pueda sobrevivir durante mucho tiempo si se olvida de su misión primordial, la de competir y ganar cada partido para así llegar a la final de la liga y ganarla. El ganar la preciada copa, la medalla o el premio que sea, mantiene al equipo centrado e integrado. Su misión es su principio organizativo, la camaradería se da por el camino. El equipo experimenta la *communitas* cuando se implica en su tarea principal; cuando afronta el desafío físico y se arriesga a fracasar para poder ganar.



CÓMO MISIÓN & VISIÓN PUEDEN FORMAR COMUNIDADES

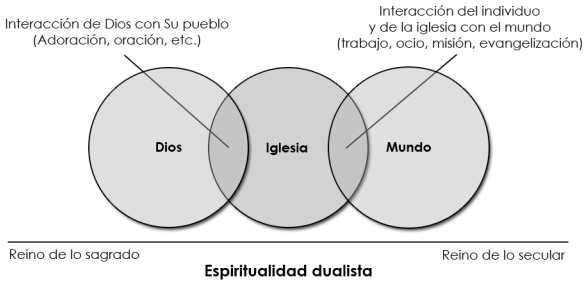
Otro ejemplo de principio organizativo: la constitución de un país es básicamente el principio organizativo del estado y la vida pública y política asociada a él. Por ejemplo, la constitución de los EEUU defiende las libertades básicas y la democracia que han marcado a esa nación como única. De igual manera, la misión es nuestra constitución, o al menos, una parte central de la misma. Para defender el ethos de movimiento del pueblo de Dios es fundamental que la iglesia mantenga a la misión en el centro de su identidad. Sin misión no hay movimiento y la comunidad muere en espíritu mucho antes de morir físicamente. Olvidarse de la misión es olvidarnos de nosotros mismos, olvidarse de la misión es perder nuestra razón de ser, lo cual nos conduce paulatinamente al fallecimiento. Nuestro sentido de misión no solo fluye del entendimiento de la Misión de Dios y de la iglesia misional, sino que forma la inspiración que orienta a la iglesia de Jesucristo y la mantiene moviéndose constantemente hacia delante y hacia fuera.

Más allá de la iglesia en blanco y negro

Evoquemos brevemente la pecera estéril y las terribles estadísticas de jóvenes que abandonan la fe al llegar a la universidad. El problema, en parte, es nuestra manera de hacer iglesia.[34] Como hemos observado en el capítulo tres, el dualismo platónico es la creencia de que el mundo está separado entre lo espiritual y lo no espiritual, entre el reino de los sagrado y el de lo secular. Esta visión del mundo, más bien ajena a la mente hebraica, se convirtió en la predominante en la iglesia a finales del siglo cuarto, en

gran parte por la influencia de San Agustín y otros de los primeros teólogos de la iglesia. Saco a relucir el tema del dualismo porque, aunque ahora intelectualmente rechazamos esta filosofía, en la práctica todavía tendemos de tal manera a encarnar esta creencia en las mismas estructuras y actividades de la iglesia, que imposibilitamos cualquier mensaje de afirmación de vida que deseemos retratar verbalmente. El resultado de esta idea dualista de la vida y la fe es el entorno artificial de la pecera, ya que en la práctica separa lo que es esencial para una visión del mundo y de la espiritualidad bíblica e integrada; la idea de que todo en la vida está bajo Dios.

En un diagrama basado en otro previo del capítulo 3 podemos ilustrar el aspecto de la estructura de la iglesia dualista. Sería algo así:



Ilustrémoslo: Jane es la típica miembro de iglesia. Ama a Dios y quiere crecer en Él. Su problema es cómo conjugar todos los aspectos de la vida para que su fe tenga sentido. Esta es su experiencia de iglesia:

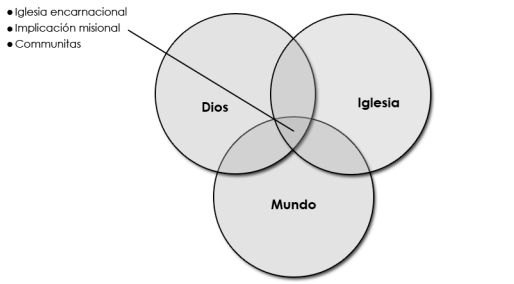
Pasa la mayor parte de su tiempo en el espacio secular y "sin Dios" llamado mundo. El domingo va a la iglesia (círculo del medio). La congregación le ofrece una especie de espacio neutral lleno de creyentes como ella. Entre ellos se siente a salvo y segura porque la tensión que suele sentir "en el mundo" se ve temporalmente mitigada. Tras un poco de "compañerismo", entra en el culto (simbolizado por la interfaz entre los círculos de "Dios" y de "iglesia") como respuesta a la llamada a la alabanza. Empieza la música y con ella la adoración, y se ve arrastrada a una especie de éxtasis al implicarse de corazón en la alabanza a Dios. De repente es como si Dios hubiera bajado de un salto. Sigue la alabanza y Jane empieza a sentir que realmente está conectando con Dios. Después del tiempo de adoración y alabanza, queda expuesta a la Palabra de Dios a través del sermón. El Pastor es un gran predicador y siente que el sermón verdaderamente la ha "nutrido". Entonces, en el momento de la santa cena vuelve a comprometerse con Jesús como salvador personal. La iglesia canta

un par de conmovedoras canciones más, el pastor pronuncia la bendición y ¡de repente es como si Dios de nuevo pegara un salto y regresara al cielo! Jane se encuentra de nuevo en el círculo de en medio tomando un refresco o un café con sus amigos cristianos. Pero tiene que regresar al mundo (simbolizado por el círculo del "mundo"). Bajo esta experiencia y visión del mundo dualista de Jane, este espacio es un contexto un tanto cáustico para los cristianos porque no se percibe a Dios como si estuviera "en el mundo". Por ello es también una experiencia un tanto desgarradora, con lo cual le cuesta llegar al grupo de estudio que tiene a media semana, en el que pasará por una experiencia similar a la del domingo (aunque no a la misma escala). Sí, tiene sus devocionales y a veces Dios "aparece", pero al margen de esto se siente bastante sola y en un lugar de precariedad espiritual.

Pido perdón por esta simplificación un tanto satírica, pero estoy seguro de que muchos de nosotros nos reconocemos en esta historia. La tragedia es que en este tipo de iglesia todo contribuye a que Jane experimente su vida fundamentalmente en esta dualidad, es decir dividida entre los sagrado y lo secular. Nadie se ha propuesto intencionadamente que así sea; es como si de alguna manera se hubiera metido un virus en el sistema, una asquerosa sanguijuela que se ha instalado en la programación básica que se haya bajo el software cristiano. Por tanto, por muy atractivo que queramos hacer el culto, seguirá "comunicando" este dualismo entre lo sagrado y lo secular que ha plagado la iglesia. El resultado directo de esta manera de hacer iglesia es que se experimenta a Dios como un dios de iglesia, no como el Dios de toda la vida, incluyendo a la iglesia.

Tal y como está concebida y estructurada la vida de iglesia, la comunidad no tiene corte misional; está seccionada de la implicación misional en el mundo. Su mensaje institucional siempre obra en contra de, y por tanto cancelando, su manifiesto mensaje verbal. Además, esa interiorizada espiritualidad dualista impide que la gente vea su trabajo, ocio o estudios como ministerio o misión. El ministerio tiende a considerase una cosa de iglesia a cargo de expertos en la materia.

Pero hay otra manera de configurar estos tres elementos del diagrama que tiene más sentido, es mucho más integrada y es bíblica. Se trataría sencillamente de reconfigurar la relación entre Dios, mundo e iglesia. En la terminología de este libro significará convertirla en misional-encarnacional, lo cual a su vez engendrará la *communitas*. Veamos el siguiente gráfico:



ENFOQUE DE COMMUNITAS MISIONAL-ENCARNACIONAL

Reorientando los tres círculos obtenemos una idea totalmente distinta de la experiencia cristiana. Si podemos concebir que los tres círculos se entrecruzan en el centro, ahí encontraremos una iglesia verdaderamente misional, profundamente encarnacional, actuando de forma que el ministerio de Jesús se propague por el mundo. Según este modelo, nuestra adoración a Dios siempre se da en el contexto de nuestra implicación con el mundo, lo cual obliga a la iglesia a tener un sentido cultural para los de afuera. También será claramente de corte misional porque estará abierta a todos. La iglesia no es algo que se hace en abstracción del mundo. Nuestra evangelización y nuestra acción social son comunitarias y nos unimos a Dios para redimir al mundo (Él ya está ahí), siendo nuestra espiritualidad tan variada como la vida misma.

Eso es exactamente lo que tratábamos de conseguir a través de *Elevation*, el proyecto de cafetería descrito en el capítulo 1. Se trataba sencillamente de esta convergencia entre Dios, su pueblo, su misión, la espiritualidad y la comunidad; todo ello de la forma encarnacional y orgánica que tiene el potencial de transformar barrios enteros. Otro ejemplo previamente mencionado es la TPC (Third Place Communities) de Tasmania, Australia. Esta parte del pueblo de Jesús se niegan a reunirse como pueblo de Dios en lugares sagrados y aislados. Existen para encarnar y llevar a cabo su misión en 'terceros lugares'; esos lugares donde la gente va a pasar su tiempo libre. Por tanto se reúnen en pubs, clubs deportivos, grupos de ocio, grupos de interés, subculturas, etc. Y la gente se fija en lo que hacen. Al optar deliberadamente por "ser iglesia" en espacios públicos, tienen que estar constantemente atentos a su contexto misional. Eso hace que la adoración y toda la vida de iglesia en general sea encarnacional y sensible a la cultura. El potencial misional de esta experiencia es fácil de probar: intentemos cantar un corito estático en un pub o cafetería. En la mayoría de los casos, clientela y propietario se desentenderán y no se nos volverá a dejar hacerlo; al menos en presencia de otros clientes. Entonces, ¿se puede alabar en lugares

públicos? Claro que sí, pero tendremos que conectar con Dios de tal forma que en lugar de alejar a la gente, la atraiga y despierte curiosidad en ella. La naturaleza misional misma de este tercer lugar exige una contextualización de la vida y de la expresión cultural de la iglesia. Una de las cosas más misionales que una comunidad cristiana podría hacer es sencillamente salir de su local e ir hacia dónde está la gente; ser el pueblo redimido de Dios en ese lugar y ¡de una manera que invite a la gente a participar! Cuando los tres círculos se entrecruzan, empiezan a aparecer aspectos del Carácter Apostólico. Algo que siempre me asombra es que en las reuniones de "iglesia" de TPC, una media del 60% de los asistentes suelen ser no cristianos muy curiosos.

Esto es lo que tratamos de engendrar en los interinos de *Forge Misión Training Network* y una de las cosas más gratificantes de trabajar con ellos es ver cómo, cuando tienen una idea, se iluminan viendo cómo pueden integrar todos los elementos dispares de sus vidas y seguirse llamando *iglesia*. La iglesia no tiene por qué ser algo totalmente ajeno al resto de nuestra vida. De hecho, solo es fiel a su propio propósito cuando consigue enlazar todos los cabos sueltos bajo un solo Dios; el verdadero sentido del monoteísmo como ya vimos en el tercer capítulo. Es un hecho que Dios está en todas partes. Ya está profundamente implicado en la historia humana y en las vidas de su pueblo. El punto de apoyo conceptual para hacer la transición a este modelo se haya en el círculo llamado *iglesia*. La iglesia necesita ajustar su postura en relación a Dios y al mundo. Pero tendrá que romper con la esclavitud del dualismo. Una de las mejores maneras de conseguirlo es convertirse en misional; implicarse directamente en los distintos contextos en que se encuentra.

Toca seguir el camino de adoquines amarillos

Una de las cosas que nos enseñan la historia de Abraham, el compañerismo de un equipo deportivo, la camaradería desesperada entre los veteranos de guerra y la comunidad del Señor de los Anillos es que el camino ya es importante de por sí. La madurez y la puesta al día exigen riesgo y movimiento, y la aventura es de hecho muy buena para el alma. Todas estas experiencias nos enseñan que, al embarcarnos en una misión común en la que nos enfrentaremos juntos al peligro y tendremos que depender unos de otros para sobrevivir, encontraremos un profundo amor y una profunda unión. Encontramos todos estos elementos en la manera en que Jesús formó a sus discípulos cuando se embarcaron juntos en un viaje que los alejó de sus hogares, su familia y su seguridad (fuera social o religiosa) en una aventura que conllevó liminalidad, riesgos, aprendizaje práctico, *communitas* y descubrimientos espirituales. Por el camino, todos sus

temores de insuficiencia y falta de previsión se desvanecieron para ser reemplazados por una fe valerosa que se mantuvo y cambió el mundo para siempre.

Lo que hace que los movimientos cristianos de verdad sean tan dinámicos es justamente el movimiento, no solo por su sistema y estructura organizativa, sino por el hecho de que hay un *movimiento* real. No quiero decir que todo cristiano tenga que literalmente abandonar su hogar y su familia para seguir a Jesús, sino que la transacción espiritual fundamental de dejarlo todo en el nombre de Jesús está en la base de todo lo que vendrá después. Es decir, las personas que forman parte de estos movimientos decidieron entrar en la liminalidad de dejar seguridad y comodidades ya cuando se convirtieron, por eso no han tenido que convertirlo en un factor determinante más tarde. Esto quiere decir que han seguido siendo un pueblo líquido, que se adapta y evoluciona constantemente, dependiendo del contexto. Eso fue así en un principio hasta que Constantino nos dio los edificios, una institución y un vínculo entre la iglesia y el estado que conseguiría mantener dormido el Carácter Apostólico durante mucho mucho tiempo.

Debemos tomar carretera y manta de nuevo. Somos el pueblo del Camino y ese camino se abre ante nosotros, invitándonos a un nuevo futuro en el que se nos permite participar y jugar nuestro papel. Al intentar articular la naturaleza de la auténtica comunidad cristiana (la de una *communitas* formada en torno a la misión y emprendida por un grupo de camaradas inseguros pero valientes), evocar el imaginario mítico de las grandes historias y recordar la manera en que Jesús y los primeros cristianos propagaron el mensaje, estamos despertando ese anhelo y esa disposición a emprender una aventura que nos conducirá a redescubrir esa fuerza de antaño llamada Carácter Apostólico.

CONCLUSIÓN

> …no debemos cesar de explorar
> y el final de toda nuestra exploración
> será llegar ahí donde empezamos
> y conocer el lugar por primera vez.
> T.S. Elliot, "Little Gidding"

Terminar esta exploración del Carácter Apostólico con la potente visión de Elliot sobre la naturaleza de los viajes de exploración es verdaderamente apropiado en muchos sentidos. Volviendo a las raíces primarias de la misión cristiana y de la iglesia, destapamos algo que había estado olvidado por mucho tiempo y solo vagamente recordado en nuestros mitos, en las historias de mártires, y efímeramente encarnado en las vidas de nuestros santos y nuestros héroes. Es como si hubiéramos tropezado con un tesoro vitalmente importante que de alguna manera quedó enterrado y escondido en los oscuros agujeros de los densamente desordenados archivos eclesiales. Al recuperar este tesoro, en un sentido muy real, nos redescubrimos a nosotros mismos de una manera nueva y vital.[1]

El Carácter Aspotólico (y los elementos que componen el ADNm) planta ante nosotros un poderoso espejo en el que se reflejan nuestras propias prácticas e ideas de iglesia, lo cual nos obliga a compararnos peligrosamente con los verdaderos movimientos cristianos de la historia. Digo peligrosamente porque despierta nuestros más profundos instintos, estimula nuestro potencial latente y apela a un cambio radical y paradigmático. Es subversivo porque exige un total recalibrado de nuestras vidas y nuestras comunidades, ya que implica volver al lugar de dónde venimos; volver a ese Mesías revolucionario y alocado y a los movimientos radicales que su vida y enseñanzas han inspirado a través de los siglos.

Muchos de nosotros tendremos la sensación de que para salir de donde nos encontramos y tan solo aproximarnos a la vitalidad de los movimientos cristianos que hemos estudiado, tenemos que dar un salto casi imposible. Esto es así porque gran parte de lo explorado en relación a los distintos elementos del ADNm es completamente paradigmático en sustancia y naturaleza. Mi gran esperanza para la iglesia es que sea un hecho que el Carácter Apostólico no sea algo que tengamos que imponer a la iglesia,

como si se tratara de algo ajeno, sino más bien algo que ya existe en nosotros. ¡Somos nosotros! Es la expresión más verdadera de pueblo de Dios. Por eso tan solo necesitamos despertarla y cultivarla. Estoy totalmente convencido de que el Carácter Apostólico hoy está tan disponible para nosotros como los está para nuestros extraordinarios hermanos y hermanas de China. Es la herencia común de todo el pueblo de Dios y es nuestro enlace directo con nuestro propio destino mientras afrontamos los amedrentadores desafíos del siglo XXI.

Pero este desafío de adaptación constante a la línea misional sigue siendo parte fundamental de lo que significa ser fiel a la idea de iglesia tal y como Jesús la concibió en primer lugar. Este trabajo no nos es ajeno; de hecho, forma una parte fundamental de nuestro testimonio en el mundo en que vivimos. El gran teólogo Kart Barth lo reconoció totalmente cuando orientó a un pastor ansioso de la marxista Alemania del Este, que luchaba por descubrir cómo iba a continuar la iglesia con su heredada expresión tradicional y a la vez tener que pasar a la clandestinidad para poder mantener el testimonio de la comunidad. Cito sus palabras ampliamente por la gran relevancia que tienen también en nuestra situación:

> No estoy diciendo nada nuevo en referencia a este tema. Fue de hecho uno de vuestros hombres más capaces y renombrados, el General Superintendente Gunther Jacob de Cottbus, quien no hace mucho anunció "el fin de la era constantiniana". Como guardo cierta cautela en cuanto a toda formulación teórica de una filosofía de la historia, dudo en hacer mía su expresión. Sin embargo, lo cierto es que algo así está empezando a mostrarse sencillamente por todas pares, pero sobretodo en su parte del mundo. Lo cierto es que todos tenemos razones para plantearnos cada uno de estos temas y en cada caso dar una respuesta rápida y clara:
>
> *No*, la existencia de la iglesia no tiene que poseer siempre en el futuro la misma forma del pasado como si ese fuera el único patrón posible.
>
> *No*, la continuidad y la victoria de la causa de Dios que la iglesia cristiana tiene que perseguir a través de su testimonio no está atada incondicionalmente a las formas de existencia que ha tenido hasta el momento.
>
> *Sí*, llegará la hora, y quizás ya haya llegado, en que Dios, para frustración nuestra, pero para su gloria y para la salvación de la humanidad, ponga fin a este modo de existencia por su falta de integridad.

> *Sí*, podría ser deber nuestro liberarnos interiormente de nuestra dependencia de ese tipo de existencia, incluso si todavía perdura. De hecho, si asumimos que algún día puede llegar a desaparecer totalmente, entonces deberíamos arriesgarnos en nuevas direcciones.
>
> *Sí*, como iglesia de Dios podríamos depender de estar atentos a los nuevos caminos que Dios nos mostrará y que ahora son difíciles de anticipar. Como pueblo circunscrito a Dios, incluso ahora podemos reivindicar a través de Él una seguridad inconquistable. Pues Su nombre está por encima de todos los demás nombres…[2]

El descubrimiento de grandes verdades conlleva cierta responsabilidad a vivir conforme a las mismas. Este libro ha tratado de sacar a la luz un potencial perdido que ha permanecido escondido en lo más íntimo del corazón del pueblo de Dios durante demasiado tiempo. Sí, eso conllevará un cambio y nos empujará a una aventura en que debemos arriesgarnos a ser desbordados. Pero ahí reside nuestra esperanza porque sigue siendo el siempre potente evangelio el que tiene el poder tanto para salvar como para transformar nuestros mundos. Y sigue siendo nuestra herencia más profunda. Es de incumbencia de quienes seguimos el camino del evangelio el actuar de maneras que desaten su maravilloso poder. Como lo fue para Pablo, la iglesia primitiva y durante siglos lo será para nosotros; requerirá una fe esperanzada y confiada en Aquel que nos salva.

ANEXO Y GLOSARIO

CURSO ACELERADO DE CAOS

> La especialidad en gestión se ha convertido en la creación de constantes, uniformidad y eficacia, mientras que la necesidad se ha convertido en comprensión y coordinación de variables, complejidad y efectividad.
>
> Dee Hock, *Birth of the Chaordic Age*

> Hay dos maneras de vivir la vida. Una, como si nada fuera un milagro. La otra, como si todo fuera un milagro.
>
> Albert Einstein

En el lenguaje evocador, aunque algo extraño, de los sistemas vivos, la iglesia de Occidente se enfrenta con lo denominado *desafío de adaptación*. Teóricamente, los desafíos de adaptación son situaciones en que el organismo (u organización) se ve desafiado a cambiar y adaptarse para mejorara sus posibilidades de supervivencia. Los desafíos de adaptación proceden de dos posible fuentes: (1) una situación de amenaza considerable o (2) una situación de oportunidad seductiva, o de ambas. El escenario de la amenaza plantea al organismo o a la organización una situación de "adaptarse o morir". El escenario de la oportunidad seductiva puede simplemente plantearse en una promesa como que la fuente de alimentación es mucho mejor en el valle de más allá; oportunidad que galvaniza al organismo o la organización para el movimiento o la acción. Para la iglesia, ambas formas de desafío de adaptación se corresponden con asuntos muy reales en nuestros días. La iglesia institucional se ve amenazada en la forma de un *rápido cambio discontinuo*, y por otro lado la oportunidad seductiva se presenta en la forma de una *apertura masiva, casi sin precedentes, a los temas de Dios, la espiritualidad, la comunidad y el sentido*. Ambas cosas son buenas razones para el cambio y hay señales de que tan solo estamos empezando a responder.

En cuanto a la amenaza, la naturaleza de nuestro desafío en Occidente no proviene de una manifiesta persecución por parte del estado, como lo fue para los movimientos de los primeros cristianos o en China. De hecho, la carencia de dicha persecución quizás haya contribuido al malestar en que nos encontramos ahora, ya que disponemos de toda la corriente institucional

y nos conformamos con ser buena gente de clase media. Como dije en el capítulo dos, para nosotros la amenaza existe en el nivel de las fuerzas políticas, sociales y culturales y toma la forma de un *rápido cambio discontinuo* (incluyendo las amenazas y oportunidades sociopolíticas, medioambientales, biológicas, tecnológicas, religiosas, filosóficas y culturales).

Tan solo hace cincuenta años, basándonos en lo que conocíamos del pasado y con una valoración completa de las condiciones de entonces, podíamos predecir el futuro con altos niveles de previsibilidad. Entonces podíamos desarrollar un plan estratégico, con hitos por el camino, y esperar que si todo seguía igual, conseguiríamos el resultado deseado. Era lo denominado planificación estratégica y se basaba en la idea de cambio lento y continuado. El futuro era tan solo una proyección del pasado con algunos ajustes. Ahora, debido a las innovaciones tecnológicas constantes y el resultado redundante sobre la industria, unos mercados financieros globales hipersensibles que reaccionan a la mínima molestia en cualquier lugar del planeta, el terrorismo y el giro de las fuerzas geopolíticas, vivimos en una era en la que es prácticamente imposible predecir lo que ocurrirá de aquí a tres años; todavía menos a veinte años vista. En otras palabras, para nosotros, el cambio es *discontinuo* y cada vez más rápido. Esto constituye una verdadera amenaza a la iglesia institucional, ya que no suele responder bien ni siquiera al cambio lento y continuado.

Veamos lo que dicen algunos pensadores respecto a las misiones y las organizaciones misioneras:

> La cultura norteamericana se está…moviendo por un periodo de cambio discontinuo y altamente volátil. Este tipo de cambio es un paradigma de cambio no experimentado en todas las épocas de la historia, pero se ha convertido en nuestra norma. Está presente y perdura en aquellos periodos históricos marcados por eventos que *transforman* las sociedades y las culturas para siempre. Tale periodos pueden encontrarse en eventos como el Éxodo, en que Dios convierte a Israel en un pueblo, o en el advenimiento de la *imprenta*, que puso la Biblia en manos de gente corriente y condujo a la transformación no solo de la iglesia, sino del imaginario de la mente europea, o el aumento de las nuevas tecnologías como el ordenador e Internet y el matrimonio emergente entre biología y microchips.[1]

Ante esta situación se nos exigen reajustes paradigmáticos. La mirada inquisidora hacia el futuro del siglo XXI deja claro que nos estamos tambaleando al borde del caos. Como veremos, eso es bueno porque al

borde del caos se halla ese dulce sitio en que la innovación tiene lugar si se maneja bien.

Contactando con el futuro: ejercicio

Visitemos algunas de estas webs que se centran en tendencias futuras. Un amigo y colega de Forge, un joven futurista con talento que se llama Wayne Petherick, me las ha facilitado.

Algún que otro consejo

Pensemos en los "filtros" que usamos al leer todas estas páginas; por ejemplo, ¿cuál es mi punto de vista? ¿Hay otro? Conocer temas/eventos emergentes es una cosa, actuar conforme a ellos es otra. Desafiémonos a nosotros mismos pensando en las posibles implicaciones (para bien o para mal) y veamos si vale la pena hacer algo con nuestras conclusiones. Preguntémonos también qué aspecto tendría o cómo sería la iglesia en tales contextos.

- **EurekAlert** (http://www.eurekalert.org/) – Sumario general de superaciones científicas ycomunicados de prensa sobre investigación.
- **New Scientist** (http://www.newscientist.com/) – Otro sumario decente de cosas que pasan.
- **Wired** (http://www.wired.com/) – Muestra pop-tech.
- **Fast Company Magazine** (http://www.fastcompany.com/homepage/) – Revista de negocios del tipo "la próxima gran novedad".
- **The Futures Lab** (http://futures-lab.com/news.htm) – Página de novedades y cosas así.
- **Salon.com** (http://salon.com/) – Opinión sobre la intersección de sociedad y cultura con política, tecnología y negocios.
- **Disinformation** (http://www.disinfo.com) – A veces ofrece información puntera sobre temas de actualidad, política, ciencia nueva e "información escondida" que raras veces consigue atravesar las grietas de los conglomerados mediáticos corporativos.
- **Ethics in the News** (http://www.ethics.org.au/things_to_read/ethics:in_the_news/index.htm) – Operada por El centro de ética St. James, una asociación con base en Sydney.
- **Red Herring** (http://www.redherring.com/IndexArticle.aspx) Como el mismo sitio dice, el negocio de la tecnología.

- **Financial Times** (http://news.ft.com/home/asia) – Aunque a veces un poco aburrido, un sondeo bastante sólido de eventos económicos.
- **Signs and Wonders** (http://www.wnrf.org/news/blogger.html) – Hace un seguimiento de las tendencias y de los eventos que afectan al futuro de la religión. Afiliada con la World Network of Religious Futurists (http://www.wnrf.org/cms/index.shtml)
- **Arts & Letters Daily** (http://www.aldaily.com/) - Una mirada a la filosofía, la estética, la literatura, el lenguaje, las tendencias, la historia, la música, el arte, la cultura, la crítica, las disputas y el chismorreo.

Acabamos de recibir unos lentes nuevos

Nuestras maneras de conceptualizar las organizaciones y el liderazgo tienen mucho que ver con lo que puede darse en llamar perspectiva newtoniana. Como herederos de la visión moderna del mundo, enmarcada ampliamente en la perspectiva particular que generan las ciencias, hemos formado nuestras nociones del mundo, y particularmente en este caso, de las organizaciones y el liderazgo en torno a lo que acertadamente se ha llamado visión mecanicista del mundo. Bajo la influencia de Newton, un avance paradigmático en su época, hemos tendido a ver el universo como una gigantesca máquina altamente sofisticada basada en las ideas de causa y efecto. Simplificando, damos por sentado que si emprendemos una acción X el resultado seguro es Y. Damos por sentado que hay una previsibilidad estricta. Buscar la correspondencia entre causa y efecto recíproco fue precisamente una de las tareas fundamentales de la ciencia; un desafío colosal que resultó en un incremento masivo del conocimiento del mundo y sus intríngulis.

Todo iba bien hasta el adviento de las famosas teorías de la relatividad de Einstein y el subsiguiente estudio de la física cuántica, que intentó demostrar la naturaleza subatómica de la realidad. Inicialmente, los investigadores se vieron sorprendidos por sus hallazgos, ya que contradecían rotundamente a los de la física de entonces, basados naturalmente en los supuestos newtonianos de previsibilidad. Descubrieron que la estructura misma de la realidad, el átomo, se comportaba de una manera totalmente distinta a la esperada. La conducta del átomo desafiaba totalmente la previsibilidad pretendida por la física newtoniana e iniciaba una crisis en los paradigmas científicos predominantes, anunciando a la vez la era cuántica acompañada de su dinámica no lineal. Esto causó una revolución masiva en la teoría de

la ciencia que todavía hoy se está desplegando. Uno de los efectos secundarios de este cambio de paradigma fue el estudio de los sistemas vivos, los cuales en cierto modo también ponen en tela de juicio al determinismo de causa efecto y tienden a actuar de forma imprevisible. Esta ciencia incluye, entre otros, el estudio de la cibernética, el caos y la complejidad, y la ciencia de las estructuras emergentes.[2] Todo ello tiene una importancia muy grande para nosotros frente a los desafíos que nos presenta el siglo XXI.

Cambio de historia

Uno de los principales signos de la sociedad actual es la penetración en cada uno de los aspectos de nuestras vidas de sistemas cada vez más complejos. La admiración que sentimos al contemplar las maravillas de las nuevas tecnologías está teñida de una sensación cada vez mayor de inquietud, si no de plena incomodidad. Aunque se aplaude la creciente sofisticación de estos complejos sistemas, también se admite cada vez más que se han introducido en un entorno social, comercial y organizacional que es casi irreconocible desde la perspectiva teórica y práctica del liderazgo de iglesia común.[3]

Aunque a menudo sabemos de algún intento de revitalizar una iglesia existente que ha salido bien, el registro general es muy pobre. Escuchamos una y otra vez que los esfuerzos por lograr un cambio organizativo no han dado los resultados esperados. En lugar de acabar gestionando una organización nueva y revitalizada, se acaba por gestionar los indeseados efectos secundarios de sus propios esfuerzos. A primera vista, parece algo paradójico. Cuando observamos nuestro entorno natural, vemos que el cambio, la adaptación y la creatividad son continuos; sin embargo, nuestra organizaciones e iglesias parecen incapaces de gestionar el cambio.

La película *Adaptation* trató justamente este tema de manera excelente: Charlie Kaufman (Nicolas Cage) es un guionista de Los Ángeles confundido y desbordado; se siente incapaz, sexualmente frustrado, se odia a sí mismo y además, su hermano gemelo Donald también tiene ambiciones como guionista. En la historia se le pide que escriba un guión a partir de un libro sobre flores llamado "The Orchid Thief"[NT] escrito por Susan Orlean (Meryl Streep). Ese interesante libro detalla la extraordinaria capacidad de adaptación que la naturaleza muestra. Eso todavía le resulta más frustrante ya que, al mirar su propia vida, se siente atrapado por los dictados de su propia naturaleza constreñida y autodestructiva. Por eso le cuesta trasladar

las ideas del libro al guión; ¡y no digamos alterar la miserable dinámica de su propia naturaleza! Ciertas experiencias trágicas, como la muerte de su hermano, acaban por producir en él un cambio. Pero el pathos de la película hace resaltar lo versátil y sensible que es la naturaleza a comparación con el determinismo de la personalidad, el carácter y la condición humana. Este análisis puede aplicarse de la misma manera a la sensación que están teniendo muchas iglesias respecto a su situación.

Entender las organizaciones humanas en términos de sistemas vivos complejos a la fuerza nos lleva a descubrir cosas sobre la naturaleza de la adaptabilidad, y por tanto nos ayuda a afrontar las complejidades de la iglesia y la misión en este escenario tan distinto. Además, nos ayudará a crear organizaciones que sean sostenibles, ya que los principios organizativos de los ecosistemas, que son la base de la sostenibilidad, son idénticos a los principios organizativos de todos los sistemas vivos.

Necesitamos unos lentes distintos para poder mirar las organizaciones y el liderazgo si queremos ir más allá del cautiverio del paradigma mecanicista que claramente domina nuestro acercamiento al liderazgo y la iglesia. Aquí estamos hablando del verdadero paradigma, no de cosas menores, y tiene relación con lo dicho previamente sobre le paradigma de la cristiandad. Pero ahora vamos a explorar la naturaleza de las organizaciones y del liderazgo *per se*.

Un paradigma, o historia de sistemas, "es el conjunto de creencias centrales que resultan de la multiplicidad de conversaciones y que mantienen la unidad de la cultura".[4] Los "pétalos" de este gráfico son "las manifestaciones de cultura resultantes de la influencia del paradigma".[5] La mayoría de programas de cambio se concentran en los pétalos; es decir, tratan de producir un cambio en las estructuras, sistemas y procesos. La experiencia nos demuestra que estas iniciativas suelen tener un éxito limitado. El asesor de iglesias Bill Easum tiene razón al decir que "seguir a Jesús en su misión es, o bien imposible, o extremadamente difícil para la gran mayoría de congregaciones de Occidente. La razón es que disponen de una historia de sistemas que no les permite dar el primer paso y salir de la institución hacia el campo de misión; aunque éste se encuentre al otro lado de la puerta de su iglesia."[6]

Sigue comentando que toda organización está construida sobre lo que denomina "historia de sistemas subyacente". Señala que "no se trata de un sistema de creencias. Es la historia de la vida en continua repetición lo que determina la forma de actuar y de pensar de una organización. Esta historia

de sistemas determina la manera en que una organización se comporta, sea cual sea su organigrama. Podemos reestructurar toda la organización pero si dejamos tal cual la historia de sistemas, nada cambiará. Es inútil intentar revitalizar una iglesia o denominación sin cambiar previamente el sistema."[7] Ahondar en esta historia de sistemas, paradigma o modo de iglesia, es según él una de las claves del cambio y la innovación constante.

Cuesta mucha energía (y dinero) el cambiar un programa con todo lo que conlleva de 'vender la visión', asesoría, talleres, etc. Durante los primeros meses parece que las cosas cambien pero poco a poco se pierde el ímpetu y la novedad y la organización hace un retroceso para adoptar algo parecido a su configuración previa. La razón es muy simple, aunque suele pasar inadvertida: si nos se cambia el paradigma subyacente, no hay cambio que valga y perdure.

Esto es algo que descubrí una y otra vez cuando trabajaba para mi denominación. Mi meta era intentar engañar a la historia y recuperar un esquema mental misional y un ethos de movimiento como paradigmas centrales de la denominación. Conseguimos llevar al centro de todo el aspecto misional, pero no fuimos capaces de instilar un ethos de movimiento debido a lo muy arraigado del paradigma institucional en el corazón de la organización. El problema es que la mayoría de gente ve a la iglesia como una institución y no como un movimiento orgánico (un sistema vivo) a pesar del hecho de que la Biblia esté repleta de imágenes orgánicas sobre la iglesia y el Reino (cuerpo, campo, viña, tierra, etc.). En tal situación, todos los esfuerzos por cambiar estaban condenados al fracaso. Las estructuras, una vez disminuye la presión del cambio, recuperan su forma anterior por defecto. Sigue siendo un hecho que por esta misma razón la gran mayoría de instituciones cristianas, a lo largo de la historia, nunca se renuevan ni cambian. La historia de los sistemas institucionales influye muchísimo en todo lo que hacemos. Maquiavelo tenía razón: "nada es más difícil de llevar a cabo, ni de más dudoso éxito, ni más difícil de manejar que el conseguir un nuevo orden de cosas."[8]



A esto nos referíamos por *modos* de iglesia en los capítulos anteriores. Easum tiene razón al decir que la mayoría de teorías de vida congregacional son defectuosas de origen porque están basadas en una visión del mundo mecanicista e institucional.[9] O lo que Easum denomina "Mandar y controlar. La sofocante historia".[NT] Esto queda particularmente claro cuando advertimos lo distintas que son las formas de iglesia predominantes de las del modo apostólico. La iglesia primitiva era un movimiento *misional* y orgánico, no una institución religiosa. Hagamos por un momento una comparación mental entre los modos descritos en el cuadro comparativo del capítulo dos y veremos lo realmente distintas que son. Tenemos que permitir que la imagen de iglesia orgánica penetre hasta el mismo centro del paradigma de ahí arriba y luego nos quedará reinterpretar las cosas desde esa perspectiva. Debemos permitir que una nueva historia de sistemas influya en nuestras prácticas. Intentemos lo siguiente: en el gráfico de arriba, pongamos la palabra 'institución de la cristiandad' al centro y luego ponderemos su impacto sobre los "pétalos". Ahora pongamos en el centro la palabra "movimiento cristiano orgánico". ¿Qué pasa con los "pétalos"?

Una vez se preguntó a Iván Ilich cuál era la manera más radical de cambiar una sociedad; si la revolución violenta o la reforma gradual. Respondió con mucha cautela: ninguna de ellas. Como alternativa a cambiar la sociedad sugirió que se tenía que proponer una nueva historia. ¡Cuánta razón tenía! Necesitamos contar la historia de la iglesia y su misión

de otra manera y según la perspectiva orgánica de los sistemas vivos si es que queremos evolucionar y convertirnos en una genuina iglesia misional. Créanme, tanto la EMC como los auténticos movimientos cristianos nos presentan un imaginario distinto (una historia distinta) de la iglesia. En la actualidad está emergiendo una nueva idea de organización influida por la física cuántica, la teoría del caos y el regreso a los principios bíblicos y orgánicos. "La mejor manera de describir esta nueva idea es hablar de una historia de innovación y de concesión de permiso."[10]

Queda fuera tanto de mi pericia como de mi trabajo en este libro el escribir un texto sobre las teorías del caos, la complejidad y la emergencia; así que lo dejaré para otras personas mucho más capaces que yo. Sin embargo, sí que quiero extraer algunas impresiones que afectan directamente a los tuétanos del paradigma y que por tanto ejercen una influencia sobre los temas de la iglesia y el liderazgo misional. Para ello voy a valerme, de hecho estoy ya resumiendo (con muchas reinterpretaciones y referencias cruzadas en relación a la iglesia), de un libro verdaderamente excelente, ya que desde mi punto de vista capta el meollo del paradigma de manera brillante y a la vez nos da algunas salidas hacia adelante. Sus autores son Richard T. Pascale, Mark Millemann y Linda Goija. Se trata del libro *Surfing the Edge of Chaos: The Laws of Nature and the New Laws of Business* y no dejo de recomendarlo a quien quiera afrontar de verdad el paradigma de los sistemas vivos. Intentaré interpretarlo aplicándolo a los temas que afectan a la iglesia y al final de este capítulo presentaré un caso de estudio que ilustra el proceso que intento describir.

No basta con sobrevivir

Los autores empiezan con una comparación entre dos tipos de liderazgo. La comparación entre el denominado liderazgo operativo y el denominado adaptativo. En esencia, el liderazgo operativo está pensado para las organizaciones que se encuentran en entornos relativamente estables en que el mantenimiento y desarrollo del programa en curso son la principal responsabilidad de dicho liderazgo. Éste se basa en supuestos de ingeniería social y se enmarca en una visión mecanicista del mundo. Funciona y es lo apropiado en *algunas* organizaciones. Por otro lado, el liderazgo adaptativo es el que suele desarrollar organizaciones que aprenden y el que gestiona la transición de dichas organizaciones a formas y expresiones distintas en que la agilidad, la capacidad de respuesta, la innovación y el espíritu emprendedor son necesarios. Los líderes adaptativos son necesarios frente a importantes amenazas o frente a considerables oportunidades, o en ambos

casos; lo cual tiene una relevancia directa en nuestra situación al amanecer del siglo XXI.

El liderazgo adaptativo frente al liderazgo operativo

Fue Ronal Heifetz, desde Harvard, quien hizo la distinción inicial entre liderazgo "técnico" (operativo) y "liderazgo adaptativo". Comentaba que…

> El primero conlleva el ejercicio de la autoridad y se trata de una respuesta enteramente apropiada en condiciones de equilibrio relativo. Cuando mejor funciona el liderazgo operativo es cuando los problemas se pueden resolver echando mano de un repertorio preexistente. El liderazgo operativo va de la mano de los credos de la ingeniería social. Se divisa la solución desde arriba y se hace rodar jerárquicamente hacia abajo. Si una organización se encuentra en crisis; si hay que frenar, reestructurar y reducir gastos; si una ejecución agudizada es la clave del éxito, entonces el liderazgo operativo quizás sea la mejor apuesta.[11]

El liderazgo operativo es una buena descripción del enfoque predominante entre el liderazgo de iglesia, con la importancia que presta al cuidado pastoral, la nutrición en la fe y el crecimiento de iglesia; haciendo un claro hincapié en la gestión, la técnica y los programas. Y en muchos casos, funciona. Sin embargo, tal y como admite Pascal y sus colegas…

> En los sistemas vivos surgen problemas cuando una especie (u organización) aplica erróneamente una solución tradicional a un problema de adaptación. En tal situación, el repertorio en curso de soluciones es inadecuado o sencillamente equivocado. En la naturaleza, el gorila macho alfa de espalda plateada reúne a su cuadrilla en un círculo muy cerrado y se comporta agresivamente con los machos rivales u otras amenazas naturales. Esta solución tradicional funciona bien siempre que la cuadrilla no se enfrente a cazadores furtivos armados con pistolas, dardos sedantes y redes de caza.[12]

Ni la bravura de todos los simios del mundo puede frenar una bala. Es decir, los gorilas se enfrentan a un verdadero desafío de adaptación y a menos que aprendan a adaptarse a esta nueva amenaza y encuentren

nuevas respuestas, son historia. No es difícil que veamos la relevancia que esto tiene para nosotros frente a los desafíos del siglo XXI.

En el capítulo 2, vimos como el modelo de la Cristiandad de "venid a nosotros" funcionaba bien en una sociedad en que todos eran considerados cristianos y en que la asistencia a la iglesia era en cierto modo obligada, pero no funciona nada bien en situaciones que exigen un enfoque misional de "ir hacia ellos". También hace falta un tipo de liderazgo distinto para conducir los paradigmas de iglesia distintos. Este sería un ejemplo clásico de organización o liderazgo operativo frente al adaptativo.

Según los autores de *Surfing the Edge of Chaos*, los postulados principales del liderazgo operativo son los siguientes:

"*Los líderes son la cabeza, la organización es el cuerpo*."[13] Según esta visión, la inteligencia corporativa se concentra arriba de todo de la estructura organizativa. (En cambio, según el enfoque de los sistemas vivos, todo sistema vivo posee lo que se ha dado por llamar "inteligencia distribuida" por toda la organización. El objetivo del liderazgo según este nuevo paradigma es identificar, cultivar y liberar dicha inteligencia distributiva. A eso precisamente me refiero cuando digo que debemos liberar el Carácter Apostólico que "ya está ahí" en la *ecclesia*).

"*La promesa del cambio previsible*. Se elaboran planes de implementación sobre el supuesto de un grado razonable de previsibilidad y control mientras se está haciendo un esfuerzo por cambiar."[14] En cambio, el enfoque orgánico afirma que la vida es imprevisible (fijémonos en el átomo o en un enjambre de abejas en pleno apogeo) y que como mucho podemos alterarla, generalmente dirigirla, pero no podemos prever totalmente el desenlace de un sistema vivo.

"*Dar por sentado el efecto cascada*. Se trata sencillamente de que cuando el liderazgo emprende una acción concreta, *la iniciativa fluye de arriba abajo*. Cuando se define un programa, se comunica y se hace rodar jerárquicamente hacia abajo. A menudo hay que revestirlo de una apariencia de participación parta que la gente lo asuma."[15] (En cambio, el enfoque orgánico dice que el verdadero cambio, sobretodo el que perdura, sube de abajo hacia arriba y el trabajo del liderazgo consiste en crear las condiciones propicias para la imaginación, la iniciativa y la creatividad.)

Es fácil ver funcionar estos postulados en la manera en que solemos operar cuando dirigimos y gestionamos las iglesias y organizaciones. Pero cuanto más nos adentramos en la manera en que Dios ha estructurado la vida, más se evidencia la incompatibilidad de dichos postulados con el

funcionamiento general de los sistemas vivos. Esto no quiere decir que el estilo operativo y más mecanicista no pueda ocupar su propio lugar. Pero sí debemos reconocer que los métodos y herramientas generalmente asociados a este tipo de liderazgo solamente funcionan "cuando se conoce de antemano la solución y existe un repertorio establecido de posibilidades de implementarla."[16] No son apropiados en situaciones de imprevisibilidad que requieran un pensamiento innovador y un liderazgo adaptativo.

Un aviso a quienes dirigen iglesias establecidas: lo que el cristianismo occidental necesita desperadamente es un liderazgo adaptativo; gente que nos pueda ayudar en la transición a un modo de iglesia diferente y más ágil. Estos líderes no tienen por qué ser necesariamente innovadores y creativos, pero sí capaces de hacer mover a la iglesia hacia modos adaptativos; es decir, deben ser capaces de perturbar el sofocante equilibrio y de crear las condiciones para el cambio y la innovación. En la gran mayoría de los casos, los líderes de las iglesias u organizaciones, sobretodo aquellos con fuertes dones de enseñanza y cuidado pastoral, exhiben la tendencia a evitar el conflicto y a mitigar las tensiones con demasiada facilidad. Si se dejan así las cosas, el resultado puede ser letal porque se fomenta el equilibrio y en última instancia, la muerte.

Una lección de la historia: Heifetz nos advierte que los líderes adaptativos se pueden quedar congelados cuando quienes han de seguirlos no quieren hacer frente a las malas noticias. Cita el ejemplo de las advertencias en cuanto a Hitler que Churchill lanzó al público británico justo antes de la segunda guerra mundial. Por entonces, los británicos preferían hacer caso a la política desastrosa de Neville Chamberlain y no afrontar la desalentadora profecía de Churchill de conflicto inminente o incluso guerra si no se hacía nada por impedir el dominio cada vez mayor de Hitler. Dice que "los seguidores suelen acudir a la autoridad como baluarte contra la incertidumbre y el riesgo. El trabajo esencial del liderazgo adaptativo es resistirse a estas apelaciones. Como contrapartida debe:

retener los pies colectivos en el fuego

regular el infortunio de manera que el sistema tenga que salir de su zona de comodidad (conteniendo a la vez el stress para que no se convierta en disfuncional) y

gestionar los mecanismos de evasión que inevitablemente salen a la superficie (tales como buscar cabezas de turco, buscar la respuesta en la autoridad, etc.)[17]

Esta es una dimensión crítica del ADNm del entorno apostólico porque una parte esencial del liderazgo apostólico es cultivar la adaptabilidad y la capacidad de respuesta para así asegurar la supervivencia, y la propagación, del cristianismo. Como tal, una función central de la vocación apostólica es mantener a la iglesia en marcha, adaptándose y encarnando el evangelio en nuevos contextos.

Después de explorar la naturaleza del liderazgo operativo versus el adaptativo, *Surfing the Edge of Chaos* pasa a sugerir cuatro principios de trabajo de la teoría de los sistemas vivos, que forman la sustancia básica de dicho libro.

Principio nº1. El equilibrio es la muerte

La mayoría de iglesias empiezan con aventuras emocionantes y dinámicas de evangelización y al final de su ciclo de vida organizativa suelen terminar siendo instituciones míseras y estáticas.[18] Parece ser que una parte esencial del proceso es el paso del desequilibrio e inestabilidad inicial al entorno estable del equilibrio. Los primeros tiempos de la mayoría de iglesias y organizaciones suelen ser una locura impredecible pero al mismo tiempo parecen estar llenos de una especie de energía espiritual. ¿Por qué ocurre esto? ¿Qué tiene el desequilibrio que parece que fomente la vida y la energía? ¿Y que pasa con la estabilidad que parece apagarlas? (Recordemos la historia de SMRC) ¿Es que la vida misma es imprevisible y caótica y cuando establecemos organizaciones que intentan controlar y minimizar los peligros de la vida, acaban por asfixiarla? La historia de las misiones nos lo deja bien claro: cuando mejor funciona el cristianismo es cuando se encuentra al borde del caos. Las cosas empiezan a ir mal cuando la iglesia se asienta y se aleja del borde del caos.

La afirmación "el equilibrio es la muerte" es un derivado de una ley de la cibernética, oscura pero importante, denominada *Ley de la variedad requerida*. Según esta ley, "la supervivencia de cualquier organismo depende de su capacidad de *cultivar* la variedad en su estructura interna (no tan solo tolerarla). Sin esta capacidad, no se puede hacer frente a la 'variedad' cuando proviene de una fuente externa."[19] Los autores nos dan un gran ejemplo de cómo funciona esta ley en realidad. Dicen:

> En una pecera, los peces pueden nadar, criar y conseguir comida con el mínimo esfuerzo; manteniéndose a salvo de los depredadores. Pero los propietarios de los acuarios saben muy bien que estos peces son extremadamente vulnerables a la más ligera perturbación que pueda

> sufrir la pecera. Por otro lado, los peces del mar tienen que trabajar mucho más para mantenerse y están expuestos a multitud de amenazas. Pero al tener que hacer frente a más variedad, son mucho más fuertes frente a los desafíos.[20]

La naturaleza nos enseña que "la supervivencia favorece unos niveles de adrenalina más altos, prudencia y experimentación."[21] O podríamos reconocer este mismo sentimiento en la popular frase: "la historia favorece a los valientes."

¿Qué papel juega, entonces, el liderazgo en todo esto? "Los líderes son a un sistema social lo que una lente correctamente ajustada es a la luz."[22] Sirven para enfocar las capacidades de la organización y hacerlas mejores o peores. Si se necesita *intención* y capacidad de adaptación, la organización debe sufrir perturbaciones generalizadas para que los líderes rompan el sofocante equilibrio que la inunda. Pero esto no se consigue rápidamente y sin una buena dosis de sabiduría en cuanto a las motivaciones humanas se refiere, y en cuanto a la manera en que se activan las comunidades humanas en una nueva búsqueda de respuestas. Los líderes adaptativos deben resistirse a la tentación de ir demasiado rápido o de aplicar apaños rápidos y soluciones a domicilio. Lo que deben hacer es activar una búsqueda corporativa desde lo más interno de las filas de la organización para así ayudar a configurar el camino hacia delante. Esta activación adaptativa se consigue:

1. comunicando la urgencia del desafío adaptativo (por ejemplo, la amenaza de muerte o la promesa de oportunidad),
2. estableciendo un amplio entendimiento de las circunstancias que han creado el problema para dejar claro que las soluciones tradicionales no funcionarán,
3. mantener el stress en juego hasta que los líderes de "guerrilla" se presenten con soluciones innovadoras.[23]

Esta secuencia de actividades obviamente generará un importante grado de ansiedad y de tensión en la organización, pero será mejor que nos acostumbremos si queremos adaptarnos al entorno rápidamente cambiante del siglo XXI. Una de las aptitudes del liderazgo adaptativo en una iglesia será la de aprender a gestionar el stress y convertirlo en un estímulo para la

innovación. La iglesia cristiana debería tener muchísima capacidad de respuesta a sus contextos misionales. A eso le llamo yo fitness misional.[24] La misión se convertirá en el principio organizativo de la iglesia cuando haya una búsqueda constante de ese fitness o adaptabilidad innata. Cuando somos realmente misionales, la iglesia al completo es altamente sensible a su entorno y posee un mecanismo natural, inherente y con fundamento teológico para lanzar reacciones adaptativas. Una iglesia misional genuina es por tanto una organización que aprende genuinamente. La iglesia primitiva y las de otros periodos postapostólicos (y la de China), gracias a estar en forma misional, no solo sobrevivieron sino que prosperaron. Se vieron forzadas por las condiciones externas a vivir conforme a su mensaje y a adaptarse a las amenazas que les salían al encuentro. Eso convirtió a su gente en cristianos mucho más vigorosos que sus hermanos y hermanas más estables de otros periodos más estáticos. No vivían en un entorno artificial como la iglesia pecera, sino que eran una *ecclesia* en todas las esferas peligrosas de la vida. Y al igual que en nuestro sistema inmunitario, lo que no les mató, les hizo más fuertes.

Brian McLaren, una voz clave de las denominada iglesia emergente en Estados Unidos (Emerging Church), recomienda a las iglesias que incluyan la adaptabilidad como un valor primordial. Dice que cambiemos "la actitud de nuestra iglesia frente al cambio y todo lo demás cambiará en consecuencia."[25] Tom Peters, en su libro *Thriving on Chaos*, insiste en que este es un elemento indispensable para salir adelante en una situación de caos. Cuenta con un práctico modelo para el desarrollo del "amor a cambio" a todos los niveles de la práctica empresarial.[26] En este libro, sin embargo, a eso lo llamamos *fitness misional*; la capacidad de inocular en la filosofía reinante en la iglesia una disposición a ser especialmente ágiles y a tener capacidad de reacción misional.

Principio nº2. Surfing the Edge of Chaos[NT]

Me sorprende que las partes teológicamente más fértiles de la Biblia se encuentran todas (sí, todas), en el contexto de que el pueblo de Dios tiene que hacer frente a grandes peligros o al caos. Este es un rasgo muy pronunciado del ADNm de las *communitas*; sea Abraham, que es llamado a abandonar su tierra y emprender un viaje, o las desagarradotas experiencias del Éxodo y el exilio; sean las aventuras de David, las luchas de Jeremías, el

ministerio de Jesús o el libro de los Hechos; en ningún caso se trata de situaciones de estabilidad, sino más bien de dinamismo y de vida o muerte.

Pero la *communitas*, o al menos la búsqueda aventurera que implica, no se limita a situaciones humanas o bíblicas; forma parte de la estructura de la vida misma.[27] El estudio de los sistemas vivos nos enseña que

> la naturaleza innova mucho mejor cuando se halla al borde del caos. El borde del caos es una condición, no un lugar. Es un estado intermedio de permeabilidad por el que fluyen el orden y el desorden, no se trata de una línea finita de demarcación. Moverse hacia el borde del caos provoca un levantamiento, pero no un desmadre; por eso es tan importarse hallarse en el borde. El *borde* no es el abismo. Es el punto ideal para el cambio productivo. Cuando la agitación productiva se eleva, la innovación suele prosperar y pueden surgir sorprendentes superaciones. Este huidizo, y tan buscado, punto ideal a veces lo llamamos "plataforma ardiente". Las ciencias vivas lo llaman el borde del caos.[28]

¿Y cuál es el papel de los líderes en esta ecuación? Bien, de nuevo volvemos a la idea de Heifetz sobre la naturaleza del liderazgo adaptativo. El liderazgo adaptativo lleva al sistema al borde del caos, sin sobrepasarlo, solo al borde. Como hemos dicho antes, el papel del líder es asegurarse de que el sistema está haciendo frente a los temas que le salen al encuentro; a los cuales hay que prestar atención o acabarán por destruirlo. Si la gente de la organización nunca decide en serio hacer frente al problema y se quedan con él durante un periodo razonable de tiempo, nunca van a sentir la necesidad de moverse para encontrar una solución genuina y de más alcance; de ahí la idea de plataforma ardiente. A los interinos de Forge les enseñamos esta fórmula tan simple. El papel del liderazgo transformador es "vender el problema antes de intentar plantear una solución" porque es "al borde del caos" donde se da una verdadera innovación.

Cuando pienso en la primera época de SMRC, veo todas las señales de los sistemas vivos que proponemos en este capítulo. Era caótica, fluida, dinámica y altamente misional. Mientras estuve ahí, la iglesia pasó al menos por tres saltos adaptativos como describí en el primer capítulo. La cuestión es que cuando mejor estábamos era cuando estábamos al límite. Cuando nos asentamos y nos alejamos del borde del caos, las cosas empezaron a torcerse.

En la mayoría de los casos, las iglesias son organizaciones muy conservadoras y al cabo de unos años de funcionamiento se convierten

rápidamente en institucionales, en gran parte por los postulados de la cristiandad que esconden, pero básicamente por el estilo y la influencia del liderazgo. En general, las iglesias intentan conservar el pasado y las denominaciones históricas (por ejemplo, el anglicanismo o el presbiterianismo) en particular suelen estar orientadas hacia atrás, hacia un pasado idealizado, en lugar de mirar hacia delante con una nueva visión de futuro. Son iglesias clásicas, a menudo inflexibles; instituciones que encierran una tradición heredada. Por eso las iglesias tradicionales están dirigiendo el declive de la iglesia de Occidente. Por ejemplo, en algunas áreas, la Uniting Church of Australia esta perdiendo miembros ¡en una proporción exponencial del 20% cada año! Algo similar ocurre en muchas denominaciones liberales y se debe casi enteramente al hecho de que son sistemas cerrados basados totalmente en una historia de sistemas institucional con base teológica liberal; el sello clásico del institucionalismo (ver capítulo sobre los sistemas orgánicos).

El liberalismo teológico es un indicador de declive institucional no solo porque intenta minimizar la tensión necesaria entre evangelio y cultura eliminando los pequeños aspectos culturalmente ofensivos, si no porque se trata de una ideología básicamente *parasítica*. No querría ofender a mis hermanos y hermanas liberales, pero sí limitarme a señalar que el liberalismo teológico raramente crea nuevas formas de iglesia o expande el cristianismo de manera significante; al contrario, existe y se "sustenta" de lo que otros movimientos misionales más ortodoxos empezaron primero. El liberalismo teológico *siempre* aparece tarde en la historia de un movimiento y suele ir asociado a su declive. Por tanto, es una manifestación altamente institucional de la cristiandad. Como tal, resulta *mortal* para las formas apostólicas de un movimiento misional. Pero las denominaciones más estables, incluyendo a las más evangélicas, también se basan en postulados de la cristiandad y por tanto, al igual que todas las instituciones hacen frente a una amenaza importante y necesitan ser conducidas hacia el borde del caos, puesto que allí, viviendo en la tensión que eso implica, encontrarán formas más auténticas y misionales de ser pueblo de Dios. Así que, líderes, subid la temperatura, pero gestionadla.

Principio nº 3. Organización propia y emergencia

Este tercer principio de naturaleza, organización propia y emergencia capta las dos caras de una misma moneda.[29] "La organización propia es la tendencia que tienen ciertos sistemas (no todos) que operan al borde del caos de cambiar hacia otro estado cuando sus elementos constituyentes generan combinaciones poco probables. Cuando los sistemas llegan a estar lo

suficientemente poblados y apropiadamente conectados, las interacciones resultantes los agrupan en un nuevo orden: las proteínas en células, las células en órganos, los órganos en organismos, los organismos en sociedades. Unas partes sencillas que, en red, pueden sufrir una metamorfosis."[30] Una simple hormiga quizás no pueda resistir el ataque de una avispa, pero todo el nido junto se convierte en letal para organismos de tamaño mucho mayor. Pero esto es algo que podemos demostrar con tan solo sacarnos el sombrero: una célula cerebral única es totalmente inútil; pero millones de ellas conjuntamente pueden realizar milagros analíticos que todavía estamos lejos de comprender.[31]

La mayor parte del cambio que se da en los sistemas complejos es emergente; es decir, aparece como resultado de interacciones libres (y a menudo informales) entre los diversos "agentes" del sistema. En una organización, los agentes son personas; sistemas complejos en si mismas. La teoría de la complejidad sugiere que cuando hay suficiente conectividad entre los agentes y la complejidad alcanza un punto crítico, lo más probable es que la emergencia surja de forma espontánea.[32]

Solo para rematar este concepto, voy a citar a Roxburgh y Romanuk de nuevo:

> El principio de la emergencia se desplegó para explicar las maneras en que los organismos se desarrollan y adaptan a los distintos entornos. Al contrario de la idea popular de que se desarrollan por medio de una estrategia predeterminada, bien planificada de arriba abajo, la teoría de la emergencia nos muestra que los sistemas complejos se desarrollan de abajo arriba. Unos racimos de células relativamente simples, o grupos de individuos, que individualmente no saben cómo hacer frente a un desafío complejo, cuando se juntan, por medio de interacciones relativamente simples, acaban formando una cultura organizativa mucho más compleja que sí puede hacer frente a dichos desafíos. En otras palabras, las respuestas a los desafíos que organismos y organizaciones en entornos cambiantes tienen por delante, tienden a emerger de abajo arriba, en lugar de planificarse de antemano de arriba abajo. Por eso describimos el liderazgo misional como el cultivo de entornos en que la imaginación misional del pueblo de Dios pueda emerger.[33]

Para mí no se trata tan solo de cultivar la "imaginación misional", hay que cultivar también el Carácter Apostólico latente en el pueblo de Dios. Recordemos esto, pues es un concepto vital del liderazgo explicado más a fondo en el capítulo del Entorno Apostólico.

La emergencia es el resultado de todo ello; un nuevo estado o condición. Al final de este capítulo presentaré el caso histórico de la Emerging Misional Church, pero se trata de un fenómeno que puede aparecer en cualquier sitio si el sistema permite que la información y las relaciones fluyan libremente y se crean condiciones de aprendizaje de abajo hacia arriba. El ejemplo clásico de nuestra época es la World Wide Web (www). Unos cientos, o incluso miles, de ordenadores conectados entre ellos, juntos no logran un fenómeno emergente. Pero unos cuantos millones de ordenadores interconectados, compartiendo información, en muchos sentidos como la estructura de un cerebro humano, crean una entidad emergente con vida propia. Una colonia de hormigas tiene muy pocas capacidades de emerger y constituye un organismo de unos 20 kilos de peso, con 20 millones de bocas y aguijones. Pero un grupo de ellas en marcha, son casi imposibles de frenar. Una banda de jazz crea un sonido emergente que nadie podría imaginar si escuchara los instrumentos por separado. Hace doscientos años, Adam Smith ya se olía estas ideas. Como uno de los pioneros de la nueva disciplina de económicas, nos dio un toque de atención sobre la "mano invisible" de la economía de mercado y sus efectos añadidos como fuerza comercial. Smith admitía que la elección individual no lo explicaba todo, ya que los individuos, como miembros de comunidades, están constantemente generando relaciones y dependencias según les conviene. Todo ello, según él, contribuía a crear un complejo fenómenos emergente llamado "economía". Se trata de una poderosa "fuerza social", o una estructura emergente, que parece tener vida propia. Ninguno de nosotros debería dudar de la influencia de la economía en nuestro día a día.

Principio nº 4. Complejidad perturbadora

El cuarto principio de un enfoque a las organizaciones conforme a los sistemas vivos nos enseña que rara vez se consigue una innovación radical meramente con intensificar la efectividad de la organización existente.[34] En muchos aspectos, esto es lo que empezó a hacer la teoría de crecimiento de iglesias por la iglesia institucional en los años 60. Reforzaba al máximo el modelo predominante pero sin alterarlo en lo fundamental; seguía atrapado dentro del paradigma o historia de sistemas preponderante. Por tanto, "la optimización se hunde porque los esfuerzos por llevar a los sistemas vivos más allá de objetivos muy generales son contraproducentes. Al igual que

ocurre con la mariposa del proverbio, los seres vivos pueden ser guiados con cierta expectativa de progreso pero lo harán a su manera, única y propia. Raramente concordará con el camino lineal que tenemos en mente."[35] En SMRC nos encontramos que intentar dirigir una comunidad de poco más de 20 personas era como intentar domesticar a los gatos; difíciles de dirigir, controlar y predecir. Tuvimos que reajustar nuestro enfoque de la organización y el liderazgo. Este ajuste, mientras surfeábamos al borde del caos, propició una creatividad y una innovación increíbles.

"En términos de paisajes adaptativos,[36] es imposible alcanzar un óptimo local alto y distante (descubrir una superación radical) intentando subir más sobre el óptimo local que ya se ha alcanzado (optimizando)." O, como ya escribimos en *The Shaping of Things to Come*, si queremos cavar un agujero en otro sitio, no nos sirve de nada seguir cavando más hondo y mejor en el mismo.[37] Si queremos activar una innovación genuina en nuestras organizaciones, lo que hay que hacer es "descender a lo desconocido, descartar las probadas fórmulas de causa y efecto, y desafiar la adversidad. Necesitamos embarcarnos en un viaje de ajustes y perturbaciones secuenciales, no en una marcha sobre un sendero predeterminado. Quizás no podamos ver más allá de nuestros faros delanteros, pero esta forma de proceder nos puede conducir a nuestro destino."[38]

Tras haber definido los cuatro principios del enfoque de los sistemas vivos, los autores nos aconsejan sobre la manera de sostener organizaciones adaptativas; cómo seguir estando en forma, siendo ágiles y…adaptativos…

Las disciplinas de la agilidad

"Una vez hemos insuflado vida nueva a las organizaciones, ¿cómo la sostenemos? Paradójicamente, la respuesta reside en las 'disciplinas'."[39] Es lo que en SMRC llamábamos "prácticas". "Las disciplinas ayudan a las organizaciones a sostener el desequilibrio, a que prosperen las condiciones cercanas al caos y fomentan la organización propia. Si se toman en serio, también pueden fomentar cambios en el ámbito individual. De hecho, hay que interiorizarlas si de ellas se quiere obtener beneficios de largo alcance."[40]

Según Pascale et.al., hay siete disciplinas cruciales:

1. Infundir una idea intrincada de lo que conduce al éxito de una organización.
2. Insistir en una manera de hablar franca y directa.
3. Gestionar desde el futuro.
4. Recompensar la obligación de dar cuentas con inventiva.
5. Frenar la adversidad aprendiendo de errores previos.
6. Fomentar una incomodidad implacable.
7. Cultivar la reciprocidad entre el individuo y la organización.[41]

Cada una de estas siete disciplinas se sostiene por sí misma, pero la relación entre ellas tiene un poder enorme.

¿Cómo pues viviremos?

A muchos os debe estar dando vueltas la cabeza, o si no me he expresado con suficiente claridad, quizás muchas cosas os hayan pasado por encima de ella. Me gustaría disculparme por la descripción un tanto técnica de algo que para muchos será el nuevo paradigma del liderazgo orgánico y de los sistemas vivos. Pero estaréis de acuerdo conmigo de que como mínimo se trata de un área de estudio e investigación muy provechosa, así como una nueva forma de mirar algo antiguo. Para mí, profundizar en este material ha sido como trabajar el oro, porque me ha ayudado a ver el papel del liderazgo bajo una luz totalmente distinta. Me siento mucho más libre de perseguir aquello que con los años he llegado a creer, que la iglesia se ha mecanizado demasiado en sus programas y su gestión de las personas y que necesita acercarse mucho más al sentimiento de la iglesia del Nuevo Testamento y su ethos de movimiento orgánico. No estoy solo. Recordemos las estadísticas de David Barrett del capítulo dos. También es liberador el darse cuenta de que Dios nunca pretendió que sus líderes fueran personas con todas las respuestas y toda la visión. Nuestro papel es ayudar al pueblo de Dios a descubrir las respuestas por medio de la actividad de líderes que despiertan su imaginación y estimulan una búsqueda. Nuestra tarea no es controlar sino, bajo la guía del Espíritu Santo, intentar frenar y dirigir el flujo. Tenemos que dejar de ser gestores para ser siervos, o más concretamente, cultivadores de campos o entornos en los que tienen lugar que ciertas conductas o acciones (ver capítulo sobre el *entorno apostólico*).

Vamos a intentar trasladar todo esto a un caso de estudio que tenga que ver con vosotros, conmigo y el cristianismo occidental.

¡Adelante! Un caso de estudio de una estructura emergente

Es interesante que el mismo universo fuera creado por el Espíritu de Dios incubando una situación de caos original (Génesis 1). El 'hágase…' de la historia de la creación es una llamada a la existencia y la vida de entre el caos y la construcción de algo a partir de nada. Pero en algún sentido Dios tuvo que haber creado los elementos básicos de la vida antes de crear la vida tal y como la conocemos. La vida emerge a partir de unas formas inferiores de complejidad para alcanzar unas formas superiores de inteligencia y complejidad; siendo la forma suprema el ser humano, el portador de la verdadera imagen de Dios. En realidad, la Creación es el arquetipo de la emergencia.

Ya hemos explorado el florecimiento de nuevas formas de comunidad cristiana que forman parte de la iglesia misional emergente. Lo que quizás se pregunte ahora cualquiera que tenga un poco de sentido de la historia es: ¿se trata de una tendencia más, que tal como viene se va? No lo creo. No se trata tan solo de una tendencia, sino en realidad de una nueva forma (imaginación) de iglesia. Esta afirmación se basa en la idea de emergencia previamente explicada. Pero veamos un poco el trasfondo:

Salir del equilibro: el desafío adaptativo

Como ya hemos dicho, mientras que la cristiandad como fuerza política, religiosa y cultural que opera desde el centro de la sociedad fue básicamente eliminada en el periodo moderno, todavía sigue siendo la misma en el imaginario de la iglesia actual. A finales del siglo XX, los mejores pensadores y estrategas misionales empiezan a admitir que se acabó la partida. En parte se debe al hecho de que el cristianismo está en pleno y masivo declive en Occidente, pero paradójicamente, crece en el resto de los países en vías de desarrollo. Hay una sensación de temor de que la iglesia en su modo actual predominante no va a frenar esta tendencia. Como resultado, en las últimas décadas, la mente colectiva está inquieta y vagando en busca de nuevas respuestas.

En términos de sistemas vivos, nos encontramos en la clásica situación de *adaptarse o morir*: nos enfrentamos a un desafío adaptativo profundo y hay indicios de que algunos segmentos de la iglesia se están empezando a mover. Se trata todavía de algo marginal y se da solo en esta esfera de la iglesia, pero es ahí justamente donde empiezan todos los movimientos misionales.

Pero no son todo peligros y amenazas: mucho de lo que ocurre a nuestro alrededor son grandes oportunidades; esta es una razón para la organización adaptativa, ¿no? Hay una búsqueda espiritual masiva en nuestros días y ante nuestras propias narices. La gente está totalmente abierta a los temas de

Dios, la fe, el sentido, la espiritualidad, las nuevas religiones, etc. Hace cientos de años que no se daba en nuestra sociedad y cultura una apertura espiritual de estas características. El problema es que la iglesia no lo detecta. No hay gente haciendo cola en la puerta ¿verdad que no? Para exacerbar todavía más el problema, es probable que se trate tan solo de una ventana de oportunidad limitada. Dada la naturaleza consumista de la cultura occidental, esta ventana se cerrará de nuevo cuando la sociedad se harte de consumir las espiritualidades de moda.

Pero no nos equivoquemos, además de proporcionarnos nuevas oportunidades para la misión, para muchas iglesias representa un desafío demasiado real a su supervivencia, ya que demasiado a menudo, las iglesias y las formas pietistas de cristianismo que hemos potenciado en ellas, tienen a huir de la esfera pública y a no dar demasiada respuesta a las cosas de 'ahí afuera'. Cuando combinamos este escenario con los giros culturales de la actualidad (llamémosles hipermodernismo o postmodernismo), nos encontramos en una tierra extraña donde los mapas desarrollados en épocas anteriores, cuando las cosas eran más estables, ya han dejado de ser válidos. La gran inmensidad de la tarea nos resulta abrumadora *y así debe ser*; nos estamos asomando al borde del caos. Negar la realidad no nos hace ningún bien. Se trata de nuestro campo de misión y a menos que empecemos a recalibrar la iglesia teniendo estas cosas en cuenta, muchas congregaciones y creyentes desaparecerán.

Así de sencillo: el modo básico de iglesia de la cristiandad no es capaz de dar una respuesta porque no fue creado para este tipo de fluidez. La mayoría de iglesias son demasiado institucionales y por tanto demasiado torpes en su herencia como para adaptarse y responder adecuadamente a este entorno misional. Una comparación que nos puede servir es la de un petrolero y una canoa. A un petrolero le cuesta millas frenar o virar, mientras que la canoa maximiza su capacidad de reacción. Nuestra situación exige agilidad y adaptación, no solidez y fijación. Es la era de la iglesia al estilo canoa. Y está pasando. Está naciendo una nueva especie de comunidad cristiana que, usando la frase técnica de este capítulo, es *emergente* y adaptativa a la vez. Lo curioso es que en el mundo corporativo se está dando el mismo fenómeno. Tom Peters dice que una estructura excesivamente engorrosa, en un entorno globalizado y cambiante, es una 'bomba de relojería' para la gestión. Las organizaciones más pequeñas y con más capacidad de reacción son las que prosperarán en el nuevo milenio.[42]

En marcha hacia el borde del caos

Hay señales de verdadero movimiento. Una de las más obvias es la sensación de santo descontento entre los cristianos de todas las clases y edades. No se trata tan solo de las generaciones más jóvenes. Incluso la generación del "baby boom" se plantea si "¿es aquí a dónde querían llegar? ¿Ir al culto, cantarle a Dios y estar en una célula? ¿De esto se trata el cristianismo?" Pero lo que todavía es más inquietante es el éxodo masivo de la iglesia; recordemos la investigación de David Barrett y Todd Jonson: hay 111 millones de cristianos en el mundo sin iglesia local. Estas personas quieren tomarse a Jesús en serio, pero se sienten alienadas de las expresiones actuales de iglesia. ¿Sabemos quiénes son, no? Según mi propia experiencia, hay más cristianos mayores de 20 años fuera de la iglesia que los que pueda haber en un momento dado dentro de la iglesia. Las estadísticas y premoniciones deben significar algo para nosotros; y no tienen por qué ser innecesariamente lóbregas. Nos dicen que la búsqueda sigue estando ahí. Esta búsqueda de alternativas es señal de que el sistema está respondiendo y que ha provocado cierta experimentación para, con el tiempo, conseguir cierta innovación genuina.[43]

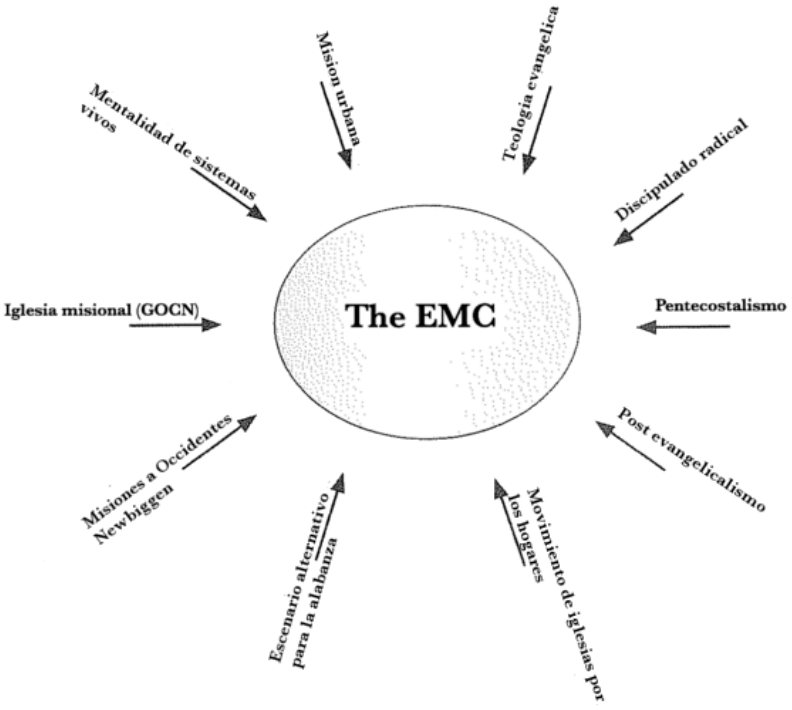
Pero todavía hay más: ya hemos comentado que los cristianos se están empezando a reunir para estudiar la Biblia y seguir conjuntamente a Jesús en lugares bien extraños. Muchos ni siquiera se consideran iglesia per se, pero llevan todas las marcas de una auténtica comunidad cristiana en términos bíblicos. Este florecimiento de nuevos experimentos eclesiales en los márgenes de la iglesia está obligando a la iglesia establecida a tomar nota. Hay todo un nuevo discurso público que aparece en blogs (web logs; una especie de diarios electrónicos),[44] en todo un nuevo género de libros sobre la iglesia emergente,[45] y los seminarios están empezando a incluir un montón de cursos sobre temas relacionados con la llamada iglesia emergente. Cabe destacar las estadísticas previamente mencionadas de David Barrett en su *World Christian Enciclopedia* y de George Barna en su libro *Revolution*.[46]

No hay duda de que algo fundamental, incluso elemental, está pasando en nuestros días. Pero como ya hemos comentado, tenemos que tener "ojos para verlo" o nos lo podemos perder por completo.

Emergencia y organización propia

Recordemos que la emergencia se da cuando los sistemas están lo suficientemente poblados y apropiadamente interrelacionados como para que las interacciones se congreguen en un nuevo orden. La teoría de la complejidad sugiere que cuando hay suficiente conectividad entre los diferentes aspectos del sistema, lo más probable es que la emergencia surja de forma espontánea. Esto es justamente lo que ocurrió en EMC. El resultado final es una especie de organización distinta a los elementos previos.

Veamos el siguiente gráfico:



La expresión emergente de la iglesia ha surgido precisamente mediante este proceso de una población cada vez mayor, así como un mayor intercambio de relaciones entre personas e ideas. Ha surgido como resultado de que estos movimientos de la iglesia han empezado a compararse entre ellos y a fertilizarse mutuamente.

• Del trabajo de *Urban Mission* entre los pobres, aprendimos a encarnar el evangelio y nos recordó el poder de la encarnación en cualquier contexto.
• De la *Teología evangélica* aprendimos a valorar el evangelio, el *evangel*, como principio organizativo central de la teología.
• Del Pentecostalismo y del Movimiento Carismático aprendimos el valor real de los ministerios apostólicos, evangelísticos y proféticos y la dependencia radical del Espíritu de Dios.
• Del Movimiento de Discipulado Radical de los años 70 (eso incluiría a movimientos como el Jesus People de EEUU, el God's Squad, la Sojourner's Community, etc.) aprendimos que seguir a Jesús en serio supone un cambio de estilo de vida radical.
• Del movimiento Post evangélico y Emergente, por polémico que sea, aprendimos que rechazar las expresiones culturales populares del evangelicalismo no equivale a la herejía.
• Del movimiento de alabanza alternativa aprendimos a buscar nuevos símbolos y a contextualizar el evangelio de maneras que tuvieran sentido para la gente post moderna.
• De *Leslie Newbiggen* y sus escritos aprendimos a tomarnos en serio la apuesta por las misiones en el mundo occidental.
Esto se extendió a través del trabajo vital, aunque algo teórico, de *Gospel and Our Culture network*, con base en Norteamérica.
Gracias a la teoría de los sistemas vivos (como en este capítulo) descubrimos de nuevo la naturaleza orgánica de la fe y la comunidad, así como nuestra capacidad innata de adaptarnos y responder a nuestro entorno.
• Del movimiento de iglesias en los hogares, aprendimos que las unidades eclesiales pueden ser pequeñas pero eficaces. Solo hay que ver gran parte del fenómeno neo apostólico.

Cada uno de estos, por sí mismos no son emergentes y no podrían hacer frente al desafío adaptativo total al que nos enfrentamos. Cada uno es una parte de todo el cuadro. Pero cuando empiezan a influirse mutuamente en el contexto de decadencia de la cristiandad y al borde del caos, nace la EMC (la iglesia misional emergente). Lo cual es muy bueno. Se trata de un nuevo fenómeno pero en cierto sentido antiguo a la vez, ya que refleja el modo de iglesia elemental y apostólico que Dios usó de manera tan profunda para cambiar el curso de la historia y conducir a millones de personas a la fe en Jesús.

Lo que todavía le falta en gran parte a este fenómeno emergente es una presencia sostenida y explícita de los pentecostales con todo su fuego y su pasión. Admitimos que el pentecostalismo nos ha enseñado el verdadero

valor del ministerio apostólico, pero no han tenido una representación notoria en ninguna expresión real de EMC; hasta dónde yo sé. Probablemente se deba a que el pentecostalismo todavía está disfrutando del éxito relativo que la praxis de crecimiento de iglesias les ha representado.[47] En Australia estamos empezando a captar la atención de algunos líderes pentecostales realmente innovadores y postfundamentalistas de *Christian Revival Crusade* y nos aportan algo realmente especial. Se abren a Dios de forma maravillosa y reaccionan de inmediato ante lo que les parece verdadero; destaca su disponibilidad a lanzarse. Yo mismo, como pentecostal clandestino y por encargo, estoy orando constantemente en el sentido de que quizás este sea el eslabón que falta para catalizar el movimiento y que se convierta en un verdadero fenómeno en Occidente.

Aquí termina este anexo más técnico. Cuando se tratan temas de complejidad y cambio organizativo va bien recordar el viejo adagio de que es mejor encender una vela que maldecir la oscuridad y que en la historia del pueblo de Dios, el fuego de los movimientos cristianos empezó con pequeñas llamas como tú y yo. Espíritu Santo, ven.

GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE

He elaborado este glosario en orden alfabético para ayudar al lector con algunas de las palabras o expresiones más técnicas. Se trata de un conjunto de definiciones que son clave para la comprensión de este libro.

Adaptativo - Desafío adaptativo

Concepto derivado de la teoría del caos. Los desafíos adaptativos son situaciones en que un sistema vivo hace frente al desafío de descubrir una nueva realidad. Los desafíos adaptativos provienen de dos posibles fuentes: (1) una situación considerablemente amenazadora o (2) una oportunidad fascinante. La amenaza presenta al organismo o la organización el escenario de "adaptarse o morir". Una oportunidad fascinante puede ser algo tan simple como que "se come mejor en el pueblo de al lado… ¡vamos!" Los desafíos adaptativos disponen el contexto para la innovación y la adaptación.

Adaptativo - Liderazgo adaptativo

Un líder adaptativo es el tipo de líder que desarrolla organizaciones que aprenden y consigue ayudarlas en la transición a distintas formas de expresión que exigen agilidad, capacidad de respuesta, innovación y espíritu emprendedor. Los líderes adaptativos son necesarios cuando corren tiempos de amenazas considerables o de nuevas oportunidades, o en ambos casos. Esto tiene una relevancia directa en nuestra situación de principios del siglo XXI. Comparémoslo con el *liderazgo operativo*.

ADNm

He añadido la letra 'm' a las letras ADN simplemente para diferenciarlo de la versión biológica; significa sencillamente ADN misional. El ADN es a los sistemas biológicos lo que el ADNm es a los eclesiales. El ADN es vida biológica que

- se encuentra en todas las células vivas,
- codifica la información genética para la transmisión de rasgos • hereditarios más allá del organismo inicial,

• se replica,
• transporta información vital para una reproducción saludable.

El ADNm hace lo mismo para la iglesia que Dios ha diseñado. Con este concepto/metáfora espero explicar por qué la presencia de un mecanismo central de guía, sencillo, intrínseco y reproducible es necesario para la reproducción y la sostenibilidad de los movimientos misionales genuinos. De la misma manera en que se sostiene un organismo y cada célula comprende su función en relación a su ADN, la iglesia, en determinados contextos, encuentra su punto de referencia en su propio ADNm.

APEPE

El término que uso para describir la fórmula del ministerio en cinco dimensiones de Efesios 4. APEPE responde a las siglas de Apóstol), Profeta, Evangelista, Pastor y Educador (maestro).

Apostólico

Uso este término de manera muy específica para describir no tanto la teología de la iglesia sino el modo de iglesia neotestamentaria; para describir su energía, su impulso y su carácter, así como sus estructuras de liderazgo.

Apostólico - Carácter apostólico

Carácter apostólico es la expresión que he acuñado con la idea de intentar concebir y articular esa peculiar fuerza y energía inherente a los movimientos cristianos de la historia. He llegado a la conclusión de que el Carácter Apostólico está formado de seis componentes (quizás más, pero nunca menos). Cinco de ellos son lo que llamo el ADNm y el sexto tiene que ver con su espiritualidad y teología. Cuando uso esta expresión casi siempre me estoy refiriendo a los seis elementos del ADNm. Los cinco primeros son: el impulso misional encarnacional, el entorno apostólico, el discipulado, los sistemas orgánicos y la *communitas*. El término lleva la carga de la combinación total de todos los elementos del ADNm, que juntos forman una constelación, como iluminándose unos a otros. El Carácter Apostólico creo que está latente, que ha sido inoculado, en la verdadera naturaleza del pueblo de Dios. Soy de la opinión de que el Carácter Apostólico se activa cuando todos los elementos del ADNm están presentes en una relación dinámica con el resto y un desafío adaptativo actúa de catalizador.

Gráficamente, sería algo así:



Veo este libro como un intento de explorar el carácter apostólico e intentar ayudar a la iglesia occidental a recuperarlo e implementarlo a fin de encontrar una nueva manera, aunque antigua, de afrontar el siglo XXI.

Ver la introducción a la sección 1 para una explicación completa.

Atraccional - Iglesia atraccional

La iglesia atraccional esencialmente opera partiendo del postulado de que para acercar a la gente a Jesús hay que traerla primero a la iglesia. Describe también el tipo o modo de participación de los miembros que nació durante el periodo histórico de la cristiandad, en que la iglesia era considerada como una institución central de la sociedad y por tanto se esperaba que la gente "viniera a escuchar el evangelio" en lugar de tener la mentalidad de "ir hacia la gente". No hay que confundirlo con una ser una iglesia culturalmente atractiva.

Atractores extraños

En la teoría de los sistemas vivos existe un fenómeno llamado "atractor extraño". Los atractores extraños son esa fuerza, análoga a una brújula, o al profundo instinto animal, que orienta a un sistema vivo en una dirección en particular y proporciona a los organismos el ímpetu necesario para migrar de su zona de confort.[2] Se encuentran en todos los sistemas vivos,

incluyendo las organizaciones humanas. Tal y como hemos tratado en el capítulo de la teoría del caos, un sistema en equilibrio se encuentra inevitablemente en declive y para convertirse en adaptativo necesita trasladarse al borde del caos y así iniciar su capacidad latente de adaptarse y por tanto sobrevivir. Al igual que en los sistemas biológicos, el papel del atractor extraño en las organizaciones, como sistemas vivos, es crucial para que éstas pueda sobrevivir a un desafío adaptativo.

Caos - El caos y la teoría del caos

La teoría del caos es una nueva disciplina científica que intenta explorar la naturaleza de los sistemas vivos y cómo responden estos a su entorno. Por tanto no se aplica solamente a los organismos, sino también a las organizaciones humanas, que son consideradas sistemas vivos que operan de una manera muy similar a la vida orgánica. A la luz de los sistemas vivos, el caos no es necesariamente algo negativo sino que puede representar el contexto de una gran innovación. Sin embargo, sí que representa una amenaza a los sistemas vivos que no logran responder apropiadamente a las condiciones del caos. Consultar los capítulos tres y siete para más información al respecto.

Communitas

Palabra adoptada de la obra del antropólogo Victor Turner, quien usó el término para describir las experiencias que formaban parte de las ceremonias de iniciación de los jóvenes africanos (ver liminalidad). Como uno de los elementos clave del ADNm, la idea de communitas y liminalidad describe la dinámica de la comunidad cristiana inspirada para superar el instinto de recogerse y congregarse, y en su lugar reunirse en torno a una misión común que exigirá un peligroso viaje hacia lo desconocido. Una misión que anima a la iglesia a desprenderse de su seguridad colectiva y a sumergirse en el mundo de la acción, donde experimentará desorientación y marginalidad, pero también podrán encontrarse unos a otros y con Dios de una nueva manera. Communitas es un concepto vinculado siempre con la experiencia de liminalidad. Conlleva aventura y movimiento y describe esa experiencia única de unidad que solo se da realmente entre un grupo de gente inspirada por la visión de un mundo mejor y que está haciendo algo para conseguirlo.

Complejidad

La complejidad tiene que ver con una situación de caos. La teoría de los sistemas vivos sostiene que los organismos vivos tienden a organizarse en un grado cada vez mayor de complejidad. La complejidad también admite que los sistemas vivos ya son complejos de por sí. La complejidad implica que acciones relativamente pequeñas puedan tener consecuencias significativas en el sistema.

Constantinianismo

Sería una palabra equivalente a Cristiandad, ya que la Cristiandad empezó básicamente con las actuaciones de Constantino al poner a la iglesia en relación oficial con el estado. El constantinianismo es el tipo o modo de iglesia que resulta de la fusión entre iglesia y estado y que ha dominado nuestra mentalidad durante los últimos 17 siglos.

Cristiandad

Describe la forma y expresión estandarizadas de la iglesia y de la misión que se formaron después de Constantino (desde el 312 AD hasta la actualidad). Cabe señalar que esa no era la expresión original de la iglesia. En esencia, la iglesia de la cristiandad difiere fundamentalmente de la del Nuevo Testamento en que ésta última está formada por una red de comunidades de base misionales que actúan como un movimiento. En cambio la cristiandad se caracteriza por lo siguiente:

1. La participación de la gente es en el formato atraccional en contraposición con el misional. Da por sentada una cierta centralidad de la iglesia en relación a la cultura circundante. (La iglesia misional es una iglesia que va y envía y que opera en el modo encarnacional).
2. El centro de todo son los edificios sagrados y dedicados; centros de adoración. La asociación de la *iglesia* a edificios alteró de manera fundamental su percepción propia. Adoptó una postura estática y más institucional. (No se ha encontrado rastro de edificios dedicados al culto en la iglesia primitiva, fuera de casas particulares, tiendas, etc…)
3. La emergencia de un clero profesional e institucionalmente reconocido que actúa a modo de pastor y maestro. (En la iglesia del Nuevo Testamento la gente era encomendada al ministerio por las iglesias locales o por el líder apostólico. Pero eso no tiene nada que

ver con la ordenación denominacional o institucional característica de la Cristiandad. Eso tuvo el efecto de dividir al pueblo de Dios en cristianos profesionales y cristianos laicos. Yo sostengo que la idea de un clero es ajena a la iglesia del Nuevo Testamento, como lo es en los movimientos cristianos auténticos de la iglesia primitiva y en China.)

4. Este paradigma de la cristiandad también se caracteriza por la institucionalización de la gracia en forma de sacramentos administrados por un sacerdocio institucionalmente autorizado. (La forma de comunión de la iglesia del Nuevo Testamento era de hecho una comida (¿diaria?) dedicada a Jesús en el contexto de la vida cotidiana y del hogar)

Cristocéntrico

Sencillamente que Cristo es el centro. Si algo es cristocéntrico, su principio organizativo es la persona y la obra de Cristo.

Cristología / Cristológico

La Cristología comprende las enseñanzas bíblicas de Jesús el Mesías y acerca de Él. Por ejemplo, cuando digo que la cristología debe influir en todos los aspectos de la vida y la obra de la iglesia, me refiero a que Jesús debe ser lo primero en nuestra vida y en nuestra definición de iglesia y de discípulo. Cuando uso la palabra como adjetivo, quiero decir que el elemento que describo debe tener como referencia nuestra comprensión y experiencia de Jesús el Mesías.

Distancia cultural

Un concepto que nos ayuda a valorar lo lejos que la gente está de una relación significativa con el evangelio. Para ello debemos contemplar una sucesión de este tipo:

m0m1m2m3m4

Cada número con el prefijo m indica una importante barrera cultural a la verdadera comunicación del evangelio. Un ejemplo obvio de tal barrera podría ser el idioma. Si hay que atravesar la barrera idiomática, tenemos un problema. Pero otras barreras pueden ser la raza, la historia, la religión, la visión del mundo, la cultura, etc. Por ejemplo, en contextos islámicos, el evangelio ha luchado para abrirse camino de manera significativa ya que la

religión, la raza, y la historia ponen muy complicada una comunicación relevante del evangelio. Con las Cruzadas, la iglesia de la cristiandad dañó realmente la capacidad de los musulmanes de acoger a Cristo, y los semitas guardan muchos recuerdos. Por tanto, la misión entre musulmanes ocuparía algún lugar entre el m3 y el m4 de la escala (religión, historia, idioma, raza y cultura). Lo mismo ocurre con los judíos en Occidente. Es muy difícil hablar "con sentido" en cualquiera de estas situaciones.

Dualismo (dualismo platónico, en particular)

La idea de que el espíritu es bueno y que cualquier cosa que se resista al espíritu es necesariamente mala. La materia se resiste al espíritu y por tanto es maligna. La forma de dualismo que realmente tuvo impacto en la iglesia provino de Platón. Platón creía que el mundo real era de hecho el mundo de las ideas y esencias eternas localizado en una realidad espiritual invisible, y que el mundo de la materia y de las cosas no es más que una sombra y por tanto no es una realidad esencial. Una sombra es el reflejo de lo real y no la realidad misma. Lo real debía buscarse en la esencia de un objeto, en la idea del mismo y no en la forma en que se nos aparece en nuestro mundo. A esto también se le ha denominado dualismo y hacia el siglo V se había convertido en la visión del mundo predominante para la iglesia occidental. El dualismo tiende de forma natural a la esencia, más que a la función. La realidad de una cosa habita en su idea o esencia, no en su apariencia ni en lo que hace. Como resultado esta doctrina divide el mundo entre lo sagrado o esencial y lo secular o funcional (físico). Esto tiene multitud de ramificaciones en la manera en que hacemos iglesia y estructuramos nuestra espiritualidad.

Ecclesia

La palabra bíblica que se suele traducir al castellano por "iglesia". La forma en que uso este término en el libro intenta resaltar algo de la idea originaria de iglesia.

Eclesiología

Clásicamente se refiere a las enseñanzas bíblicas sobre la iglesia.

EMC - Iglesia Misional Emergente (Emerging Missional Church)

He ideado este término para identificar y describir la nueva forma de *ecclesia* que se está gestando en nuestros días. Tal como lo uso en este libro, se refiere a una estructura emergente, una nueva forma de *ecclesia*. Como tal,

no es tan solo emergente o misional, sino que es la combinación de estos dos factores lo que crea una nueva forma de iglesia. También lo uso para describir los movimientos cristianos de nuestros días. Esto no implica negar la continuidad de la EMC entre el pueblo de Dios de todas las épocas, sino distinguirla por su forma.

Emergencia

"El principio de emergencia se desarrolló a fin de explicar las maneras en que los organismos se desarrollan y adaptan en los distintos entornos. Al contrario de lo que popularmente se cree, es decir, que se desarrollan de arriba abajo, de manera predeterminada y con una estrategia bien planificada, la teoría de la emergencia demuestra que los sistemas complejos se desarrollan de abajo arriba. Grupos de células relativamente simples, o grupos de individuos, que de manera individual no saben como hacer frente a un desafío complejo, cuando se reúnen, gracias a una interacción relativamente simple, forman una cultura organizativa de mayor complejidad que sí puede hacer frente a dichos desafíos. En otras palabras, las respuestas a los desafíos en entornos cambiantes suelen emerger de abajo hacia arriba, no suelen estar planificadas de antemano para ser aplicadas de arriba abajo. Por eso describimos el liderazgo misional como *cultivar entornos en que la imaginación misional del pueblo de Dios pueda emerger*."[1]

Encarnacional

La encarnación es el acto de Dios que entra en el universo creado y en el reino de los asuntos humanos como el hombre Jesús de Nazaret. Cuando hablamos de *encarnacional* en relación a la misión, se trata de algo similar a encarnar la cultura y la vida de un grupo de personas para así poder llegar a ellas desde dentro de su propia cultura. También uso el término para describir el acto misionero de *ir* hacia un grupo concreto de personas en lugar de invitar a que éstas vengan a nosotros para escuchar el evangelio.

Entornos/Campos

El universo en que vivimos está lleno de campos invisibles. Que sean invisibles no quiere decir que no ejerzan una influencia bien definida sobre los objetos y su órbita. Hay campos gravitacionales, campos electromagnéticos, campos quantum, etc., que de hecho forman parte de la misma estructura de la realidad. Estas influencias invisibles afectan al

comportamiento de los átomos, las cosas y las personas. Pero los campos no solamente existen en la naturaleza y la física; también existen en los sistemas sociales. Por ejemplo, pensemos en el poder de las ideas en los asuntos humanos; una idea poderosa no tiene sustancia, pero nadie duda de su influencia. También debemos fijarnos en el poder del bien y el mal sobre las personas y las sociedades. Yo utilizo esta idea para intentar comunicar que el liderazgo mismo crea un campo invisible en el que tienen lugar ciertas conductas. Si queremos conceptualizar al liderazgo como influencia, pensemos en un imán y su efecto sobre unas limaduras de hierro esparcidas sobre una hoja de papel. Cuando éstas entran en la órbita de influencia del imán, siguen un patrón determinado que todos recordamos de cuando íbamos al colegio. Ocurre exactamente lo mismo con el liderazgo: crea un campo que ejerce una influencia determinada sobre las personas, al igual que el imán sobre las limaduras de hierro.

Evangelístico atraccional

Es una manera de describir el impulso de la iglesia de la Cristiandad y de la iglesia de crecimiento cristiano. Básicamente se trata de dar por sentado que todo esfuerzo evangelístico debe devolver a la gente a la iglesia y así facilitar su crecimiento numérico. Otra manera de decirlo es "alcanzar y arrastrar". Yo lo uso como contraposición al impulso misional encarnacional.

Hebraico

En referencia lo hebraico de la Biblia; la visión del mundo que se nutre primordialmente de la Biblia. En un sentido más amplio también puede referirse a la visión del mundo del pueblo judío como grupo racial profundamente influenciado por el judaísmo.

Hebraico bíblico

Describe la visión del mundo que básicamente formó, enmarcó y sostuvo la revelación bíblica. Lo uso en referencia a la visión del mundo que encontramos concretamente en las Escrituras. Lo hebraico de por sí podría abarcar también al posterior Judaísmo.

Helenismo

En este libro hago mención del helenismo en contraposición con el pensamiento hebraico. El helenismo son las ideologías que conformaron e

influyeron en la visión del mundo de los griegos. Junto con las ideas romanas formaron la base de la visión del mundo del Imperio Romano. La iglesia, al irse alejando de sus raíces hebraicas, fue adoptando también esa visión del mundo convirtiéndola en la predominante de la Cristiandad.

Iglesia Primitiva

El periodo de la historia de la iglesia que abarca desde la iglesia del Nuevo Testamento hasta la época de Constantino en el 312 AD. El uso que doy a este término implica un cierto tipo o modo de iglesia: una red de iglesias o personas radicales y de base, que se organizan como movimiento casi siempre en el contexto de la persecución.

Institución e institucionalismo

Las instituciones son organizaciones creadas en principio para cumplir una función religiosa y social necesaria, así como proporcionar algún tipo de apoyo estructural necesario a tal función. En muchos aspectos, este es el verdadero propósito de la estructura, ya que las organizaciones son necesarias si queremos actuar de manera colectiva en favor de una causa, por ejemplo, el propósito original de las denominaciones. El problema surge cuando van más allá del mero apoyo estructural y se convierten en el cuerpo gobernante. Mi definición de trabajo de institucionalización es que ésta ocurre *cuando se pasa de la función local esencial a una organización o estructura centralizada. Con el tiempo, esta estructura centralizada tiende a despersonalizarse y a convertirse en restrictiva con el comportamiento desviado y la libertad*. En otras palabras, esto ocurre cuando en nombre de determinada conveniencia ponemos a los demás a hacer aquello que debemos hacer nosotros. Cuando esto ocurre, se da una transferencia de responsabilidad y poder o autoridad al cuerpo gobernante. En esta situación, se convierten en un centro de poder que utiliza parte de dicho poder para sancionar las conductas de sus miembros que no se ajustan con la institución. Se convierten en un poder y empiezan a ejercer un tipo de autoridad restrictiva sobre las conductas no conformistas. El problema se acentúa con el tiempo al atrincherarse el poder en la institución y crear una cultura de restricción. Nadie se lo propone de entrada; parece tratarse de nuestra caída condición humana en relación al poder. Una vez llegados a este punto se hace extremadamente difícil cambiar. Bajo este prisma, todos los grandes innovadores y pensadores son rebeldes al institucionalismo. A menudo la iglesia Católica Romana queda retratada en TV y en películas como ejemplo de hasta dónde puede llegar la opresión religiosa del institucionalismo. Y aunque a veces se haga de ello una caricatura, no nos equivoquemos, este retrato está cargado de sustancia

histórica. La mayoría de no cristianos en Occidente ven las iglesias como instituciones represivas, lo cual es en parte comprensible.

A la luz de todo ello, todos los grandes innovadores y pensadores se rebelan contra el institucionalismo.

Liderazgo operacional

En esencia, el liderazgo operacional es ese tipo de liderazgo apto para organizaciones que se encuentran en entornos relativamente estables, en que el mantenimiento y desarrollo de una programación son las principales tareas de dicho liderazgo. Este tipo de liderazgo se basa en supuestos de ingeniería social y en consecuencia se construye sobre una visión del mundo mecanicista. Funciona y es el apropiado para algunas organizaciones; aquellas que se encuentran en una situación estable. Cuando mejor funciona el liderazgo operacional es cuando se enfrenta a problemas que pueden solucionarse echando mano de recursos preexistentes, con más rapidez, calidad y grado. Suele ser un liderazgo de arriba abajo en el que la solución procede de arriba y se va trasladando gradualmente a los rangos inferiores. Si una organización exige un recorte, una reestructuración o una reducción de costos, que exige una ejecución eficaz, entonces el liderazgo operacional quizás *es* la mejor apuesta.

Liminalidad

El término liminalidad proviene de la palabra "liminal", que describe una situación fronteriza o el umbral de algo. En este libro se utiliza para describir los contextos o las condiciones en que la *communitas* puede emerger. Las situaciones de liminalidad pueden ser extremas, en que el participante se vea literalmente expulsado de las estructuras normales de la vida, humillado, desorientado y sujeto a varios ritos de pasaje, todo lo cual constituye una especie de prueba para ver si se le va permitir volver a la sociedad y pasar al siguiente nivel de la estructura social prevalente. Por tanto, la liminalidad se aplica a la situación intermedia en que se encuentran las personas, a un estado marginal en relación a la sociedad circundante, un lugar de peligro y desorientación.

Matriz de liderazgo

El término usado para el liderazgo apostólico, profético, evangelístico, pastoral y educativo (enseñanza) tal y como se extrae de la matriz de ministerio (ver más abajo y APEPE). Como tal, el liderazgo es un *llamamiento dentro de un llamamiento*.

Matriz de ministerio

Este término se usa para describir los llamamientos de la iglesia al ministerio en términos de la enseñanza de Efesios 4:7 en adelante; en pocas palabras, que la iglesia se comprende de personas apostólicas, proféticas, evangelísticas, pastorales y educadoras (maestros). Efesios 4:7 nos indica que "a cada uno de nosotros nos ha sido dado…" y Efesios 4:11 dice que "a unos ha hecho apóstoles, a otros profetas; a otros, evangelistas; a otros, pastores y maestros…" Por tanto, el término matriz de ministerio aplica el modelo APEPE a toda la iglesia y no tan solo a su liderazgo, que es la interpretación más común. (Ver matriz de liderazgo).

Memes y memeplex

En esencia, un meme es al mundo de las ideas lo que los genes son al mundo de la biología; codifican ideas de forma fácilmente reproducible. En teoría, un memeplex es un complejo de memes (ideas) que constituye la estructura interna de una ideología o sistema de creencias. Al igual que el ADN, los memes intenta replicarse por mutación en ideas en evolución, añadiendo, desarrollando o mudando memes según lo requiera la situación. Suena raro, ¿no? Pues lo valioso de esta idea es que el memeplex tiene la capacidad de reproducirse, inoculándose en el cerebro del receptor y pasando de ahí a otros cerebros vía comunicación humana. Todos hemos sentido la sensación de que una idea nos cautiva, ¿no es así? Quedamos atrapados en ella. De alguna manera, fue exactamente así como quedamos atrapados por el evangelio y adoptamos una visión del mundo bíblica.

Misiología / Misiológico

La misiología es el estudio de las misiones. Como disciplina, intenta identificar en las Escrituras los impulsos originarios que llevaban al pueblo de Dios a implicarse en el mundo. Tales impulsos incluyen la *Missio Dei* (la misión de Dios), la encarnación y el Reino de Dios. También describe el auténtico compromiso de la iglesia con la justicia social, relacional y la evangelización. Como tal, la misiología intenta definir los propósitos de la iglesia a la luz de la voluntad de Dios para el mundo. También intenta estudiar los métodos para alcanzar dichos objetivos partiendo de las Escrituras y de la historia. El término *misiológico/a* sencillamente se aplica a estos significados.

Misional

Uno de mis términos preferidos: lo uso para describir un cierto tipo o modo de iglesia, liderazgo, cristianismo, etc. Por ejemplo, una iglesia misional es una iglesia, cuyo compromiso fundamental es el llamamiento misionero del pueblo de Dios. El liderazgo misional es ese tipo de liderazgo que hace hincapié en la primacía del llamamiento misionero del pueblo de Dios.

Misional - Iglesia misional

La iglesia misional es una iglesia que se define como agente de la misión de Dios en el mundo; se organiza en torno a ello y este es su verdadero propósito. En otras palabras, la misión es el principio organizativo auténtico y verdadero de la iglesia. La iglesia es una iglesia verdadera cuando se encuentra en misión. La iglesia no es solamente un producto de dicha misión, sino que está obligada y destinada a hacer todo lo posible para que se extienda. La misión de Dios fluye directamente a través de cada creyente y cada comunidad de fe que se adhiere a Jesús. Obstruir esto es bloquear los propósitos de Dios en su pueblo y a través del mismo.

Misional - Eclesiología misional

El área de estudio que explora la naturaleza de los movimientos cristianos, y por tanto la iglesia, conformados por Jesús y su misión. El enfoque se hace en cómo se organiza la iglesia y se expresa cuando lo primordial es la misión.

Misional-encarnacional

He acuñado ese modismo para describir el ímpetu inherente a los importantes movimientos cristianos de la historia. Junto estas dos palabras con la esperanza de vincular las dos prácticas que en esencia son una misma acción. Misional: el arrojo de los movimientos cristianos comparable a la diseminación de semillas o a la dispersión de bacterias en un estornudo. Se trata de un aspecto esencial de la capacidad del cristianismo de extenderse y cruzar barreras culturales. Tiene que ver con la teología de la *Missio Dei* (la misión de Dios); Dios *envía* a su hijo y nosotros nos convertimos en un pueblo *enviado*.

La parte encarnacional de esta ecuación se relaciona con la inoculación y profundización del evangelio y la iglesia en las culturas que los acogen. Significa que para relacionarnos y ejercer influencia en el grupo que nos

acoge, vamos a tener que adentrarnos en su expresión cultural. Tiene relación directa con la encarnación de Dios en Jesús. Ver capítulo 4.

Modo

Otra de mis palabras preferidas. Sencillamente describe el método, estilo o manera de aquello a lo que se refiere. El diccionario Encarta define modo como "el camino, la manera o forma de, por ejemplo, hacer alguna cosa, o bien la forma en que algo existe". Por ejemplo, el modo de la iglesia primitiva describe su metodología, su postura, su acercamiento al mundo, etc.

Movimiento

En este libro utilizo el término en sentido sociológico para describir las estructuras organizativas y el ethos de la iglesia misional. Creo que la iglesia del Nuevo Testamento era un movimiento y no una institución. (ver *institución/ institucionalismo*). Para que una iglesia sea genuinamente misional siempre debe luchar por mantener el estilo y el ethos de un movimiento.

Movimientos cristianos

Cuando hablo de movimientos cristianos (a veces también uso el término movimientos fenomenológicos o apostólicos), me estoy refiriendo básicamente a los dos casos concretos que he tomado como referencia: la iglesia primitiva y la iglesia clandestina en China. Pero también lo uso para referirme a otros movimientos históricos en que tuvieron un gran impacto y un crecimiento exponencial; este sería el caso del avivamiento de Wesley o del pentecostalismo del tercer mundo hoy en día.

Paisaje adaptativo

Contexto que pone a prueba lo en forma que está un sistema vivo; sea un organismo o una organización.

Plantar iglesias

El inicio y desarrollo en múltiples contextos de nuevas comunidades de fe, orgánicas, misionales y encarnacionales. Afirmaría que toda misión verdadera tiene como objetivo el desarrollo de comunidades de fe. En consecuencia, plantar iglesias es una parte esencial de una verdadera estrategia misional

END NOTES

[1] Para una definición de Cristiandad, consultar el glosario. La naturaleza, historia y estructura de la Cristiandad se explican con amplitud en el capítulo dos.

[2] Rodney Stark es considerado una autoridad sobre estos temas y en su libro *The Rise of Christianity* sugiere una gama de respuestas posibles, desde las más conservadoras a las más amplias. He intentado sacar una media de las mismas (según Stark entre un 40 y un 50 % exponencial por década) y compararlas con otras fuentes: esto son los resultados. Consultar R. Stark, *The Rise of Christianity: How the Obscure, Marginal, Jesus Movement Became the Dominant Religious Force in the Western World in a Few Centuries* (San Francisco: HarperCollins, 1996), 6-13.

[3] Ver glosario.

[4] Philip Nancy, "Discreet and Dynamic: Why, with no apparent resources, Chinese churches thrive." Christianity Today, July 2004, Vol 48, Nº 7, Pag. 72

[5] Otro movimiento destacado que cambió el destino de Europa y más allá fue el movimiento Celta. Queda fuera del alcance de este libro el explorar la naturaleza de las misiones irlandesas a Occidente, pero tiene muchas similitudes con las de la iglesia primitiva y la de la iglesia China.

[6] S. Addison, Movement Dynamics, Keys to the Expansion and Renewal of the Church in Mission (manuscrito inédito), 5.

[7] Jenkins. Consultar también a Walter J. Hollenwager, «From Azusa Street to Toronto Phenomena: Historical Roots of the Pentecostal Movement», Concilium 3, ed. Juergen Moltmann y Karl-Josef Kuschel, (1996): citado en Veli-Matti Karkkainen, «Pentecostal Missiology in Ecumenical Perspective: Contribution, Challenges, Controversies in International Review of Mission» (88) Julio 199, 207 [todo el artículo, 207-225].

[8] Usaré el término Movimientos de Jesús de una manera aproximada a lo que David Garrison llama Movimientos de plantación de iglesias. Los define como una "movilización rápida de iglesias autóctonas que plantan iglesias y alcanzan a una tribu o población." Consultar David Garrisson, *Church Planning Movements*, (Mcllothian, WIGTake, 2004), 21.

[9] Observamos en la historia que a través de la consolidación y centralización del poder, las instituciones empiezan a reivindicar una autoridad que en principio no se les había otorgado y que no tienen ningún derecho teológico a reclamar. Entonces las estructuras de la ecclesia se politizan y por tanto reprimen cualquier actividad que represente una amenaza a su propio status quo. El institucionalismo es esto e históricamente casi siempre ha significado la expulsión efectiva de los elementos más creativos y disparatados (eg.Wesley y Booth). Esto no quiere decir que la iglesia no parezca haber recibido algún orden (estructura) divino. LO que quiere decir es que este orden casi siempre queda legitimizado directamente a través de la afirmación por parte de la comunidad del llamamiento, el carácter personal, el fortalecimiento carismático y la autoridad espiritual. Permanecer siempre como algo personal y nunca se mueve meramente como algo institucional. Nuestro modelo no tiene que ser nada menos que el de nuestro Fundador. Parece que sólo Él puede ejercer un poder importante sin acabar por abusar del mismo.

[10] Cuando nos pongamos a valorar la presencia del CA en nuestras propias iglesias, introduciré la idea del fitness misional o de la agilidad misional. Estoy intentado producir una herramienta de búsqueda online que ayude a las iglesias a valorarlo por ellas mismas en su propio contexto. Consultar la página web: www.theforgottenways.org para más detalles

[11] El lector puede añadir más elementos en un caso particular de movimientos fenómeno, pero quizás no se den en otros movimientos similares; de ahí la idea de irreductibilidad y simplicidad.

[12] El capítulo 3 trata del centro espiritual de todas las manifestaciones del Carácter Apostólico. Al tratar de identificar las energías espirituales y teológicas esenciales que motivan los movimientos parabólicos, sería muy fácil dejarse caer en el reduccionismo teológico. Pero en lo que concierne a los movimientos cristianos destacados, hay un claro centro en torno al que se funde el ADNm y debe ser mencionado. Pero a fin de destilar dicho centro, se han omitido los motivos explícitos de las enseñanzas de Jesús sobre el Reino de Dios, la doctrina de la encarnación, la denominada *missio Dei* (misión de Dios) y la respuesta de la iglesia a estas acciones de Dios. Sin embargo, estos temas clave han quedado insertados en diferentes secciones del libro. Espero que el lector lo entienda y me perdone por no tratarlos de manera más directa.

[13] En referencia a ambos ejemplos, en todo el libro iré alternando los términos 'movimientos apostólicos', 'movimientos fenomenales' o 'movimientos de Jesús'.

ESCENARIO: PARTE 1

[NT] En castellano, excursionista, caminante, viajero...

[1] Para quienes sean de generaciones posteriores, este video estaba basado en la visión apocalíptica del siglo 20 de Hal Lindsay. Es una visión peculiar del fin de los tiempos y básicamente una manera de asustar a la gente para que aceptaran a Jesús como Señor y Salvador.

[2] Este tema ya se ha tratado con amplitud y el lector puede obtener buenas referencias sobre el fenómeno de otros libros dedicados exclusivamente a ese tema. Por ejemplo, Stanley Grenz, *A Primer on Postmodernism* (Grand Rapids: Eerdmans, 1996).

[3] Consultar mi libro, escrito con Michael Frost, The Shaping of Things to Come: Innovation and Mission for the 21st Century Church (Peablody: Hendrickson, 2003). Este concepto está explicado de manera más esquemática. Me referiré al impulse misional encarnacional en uno de los capítulos de este libro.

[4] Consultar glosario para la definición de «distancia cultural». Hablaremos de ello más adelante en este mismo capítulo.

[5] Sally Morgenthaler, "Windows in Caves and Other Things We Do With Perfectly Good Prisms" *Fuller Theological Seminary* Theology News and Notes (Spring 2005). Se puede descargar de www.easumbandy.com/resources/index.php?action=details&record=1386

[6] Comunicado de prensa sobre el nuevo libro de Barna *Revolution*, de Geroege Barna y Asociados en
www.barna.org/FlexPage,aspx?Page=BarnaUpdateNarrow&BarnaUpdateID=201

[7] Para la vasta mayoría de iglesias, las técnicas de crecimiento no han tenido ningún efecto en el sentido de frenar su declive. De las 480.000 iglesias de EEUU, solamente una porción muy pequeña ha conseguido funcionar así y la mayoría tienen congregaciones de menos de 80 miembros. Es más, la iglesia en EEUU está en declive a pesar de haber predominado en el pensamiento de los últimos 40 años estas técnicas y teoría del crecimiento. Cabe destacar que en unos pocos casos el éxito ha sido rotundo, pero no ha conseguido frenar el declive de la iglesia en EEUU y el resto del mundo occidental.

[8] Michael y yo informamos de dicho fenómeno en nuestro libro…«Hay cristianos por todo el mundo que están montando bares, clubs nocturnos, estudios de diseño, equipos de fútbol, etc para facilitar la proximidad y la interacción. Si el culto de la iglesia es el único lugar donde nos podemos relacionar en profundidad con los no creyentes, estamos perdidos. En Birmingham, Inglaterra, Pip Piper, fundador de un estudio de diseño llamado One Small Barking Dog [Un pequeño perro ladrador] (¡gran nombre!) organiza un encuentro mensual en un bar de la zona, el Medicine Bar. Ha negociado el permiso para publicitarlo como "espacio espiritual". Quema incienso, proyecta imágenes y pone música religiosa, diseñando

así una zona espiritual que denomina Maji. Por el Medicine Bar aparecen los artistas asiduos y amigos invitados, que experimentan el ambiente y hablan de la fe, la religión y la espiritualidad». Consultar en *Shaping*…pag.24.

[9] Consultar *The Shaping of the Things to Come*, cap 9

[10] En un diálogo con muchos de los miembros del Fuller's School of World Misión, se nos reconoció a Michael Frost y a mi mismo que el crecimiento de las iglesias no había logrado revertir el declive en América y que por tanto estaba más que demostrado que era un fracaso. Es verdad y debemos reconocer honestamente, que los más de 30 años de pensar mejor que nunca en el crecimiento de la iglesia y tratar de poner en práctica los principios correspondientes no han servido para frenar el declive de la iglesia en occidente. Sostengo que la razón es que nosotros mismos nos encontramos en terreno misional y por eso no podemos ya limitarnos a los refritos del paradigma básico de la Cristiandad y esperar que funcionen en una situación misional nueva. Por un lado es demasiado institucional el adaptarse como respuesta a un entorno rápidamente cambiante, pero sobretodo porque sencillamente no se trata de un paradigma misional de la iglesia.

[11] Seguiremos explorando esta idea en el capítulo sobre el discipulado como elemento clave del ADNm.

[12] Estos supuestos representarán una integración de las ideas de la sección dos de este libro. Esto es una aplicación de las reflexiones que ahí se dan. NO es un modelo fácilmente transferible. Espero que proponiendo lo que SRMC hizo para pasar de iglesia a movimiento, pueda demostrar como una iglesia aplicó los conceptos del ADNm.

[13] Nos decidimos por el concepto de prácticas porque pensamos que el término disciplina dejaría fuera de juego a nuestros Gen-X. Pero en realidad se trataba de un nuevo nombre para unas disciplinas espirituales verdaderas y probadas.

[NT] TEMPT como palabra significa tentar. En este caso es un acrónimo.

[14] http://www.red.org.au/

ESCENARIO: PARTE II

[1] Consultar Edward de Bono, New Thinking for a New Millennium (St. Ives: Viking, 1999), ix.

[2] U2, «Stuck in a Moment», *All That You Can't Leave Behind*, 2000.

[3] No hay muchos libros disponibles que critiquen la Cristiandad desde el punto de vista misional. Sin embargo, recientemente han aparecido dos. El excelente libro de Stuart Murray, *Post-Christemdom Church and Mission in a Strange New World* (Carlisle: Paternoster, 2004) y el de Douglas John Hall, *The End of Christemdom and the Future of Christianity* (Harrisburg: Trinity Press International, 1997).

[4] Teológicamente es correcto decir que la iglesia no es el Reino. No es más que un signo, un símbolo, un aperitivo del Reino de Dios. Y aunque el Reino se exprese en y a través de ella de manera poderosa, jamás es la única expresión del mismo. La iglesia es parte del Reino, pero el Reino se extiende al reinado de Dios sobre todas las cosas.

[5] Richard Seel, *Culture and Complexity: New Insights on Organizacional Change in Culture & Complexity* – Organizations and People, vol.7, nº2, p.2.

[6] Ibid,2.

[7] *Unfreezing Moves*, 31.

[8] *Unfreezing Move*, 31.

[9] Easum, *Unfreezing Moves*, 17.

[10] Martin Buber citado por Maurice Friedman, Martin Buber, *The LIfe of Dialogue* (Harper & Row, 1960), 82.

[11] C.S.Lewis, citado en W.Vaus, *Mere Theology, A Guide to the Thought of C.S.Lewis* (Downder's Grove:IVP, 2004), 167.

[12] "Debemos amar primero aquello que queremos cambiar." Frase atribuida a Martin Luther King Jr.

[13] Winter, Ralph D. «The Highest Priority: Cross-Cultural Evangelism». En *Let the Earth Hear His Voice*, (ed.J.D.Douglas, Minneapolis: World-Wide Publications.1975) 213-25.

Consultar también de Ralph D. Winter y Bruce Koch, «Finishing the Task: The Unreached People's Challenge» in *Perspectives on the World Christian Movement,* 3rd Ed. (Eds Ralph D. Winter and Steven C. Hawthorne, Carlisle: Paternoster, 1999) 509-524.

[14]El edicto establecía de forma permanente la tolerancia religiosa del cristianismo dentro del Imperio Romano, lo cual fue resultado de un acuerdo político tomado en Milán por los emperadores romanos Constantino I y Licinio en Febrero del 313. La proclamación, que Licinio hizo efectiva para el Este en Junio del 313, otorgaba a todo el mundo la libertad de adorar a la deidad que quisieran, aseguraba a los cristianos derechos legales (incluido el de organización de iglesias) y ordenaba el inmediato retorno de las propiedades confiscadas a los mismos. Otros edictos de tolerancia previos habían durado tanto como los regimenes que los emitieron, pero esta vez el edicto hizo efectiva la tolerancia religiosa. En términos sociopolíticos, el resultado del mismo fue establecer la hegemonía religiosa del cristianismo, puesto que éste se convirtió en la única religión legítima de la corte y, consecuentemente, quienquiera que pretendiera ejercer algún tipo de poder político tenía que ser un cristiano bautizado.

[15] Notas de investigación por gentileza del Dr. Stuart Murray

[16] *Post Cristendom*, 76-8.

[17] Rodney Stark, *For the Glory of God* (Princetown University Press, 2003) 33.

[18] Dedicaré todo un capítulo a este tema cuando tratemos el elemento del ADNm llamado Impulso misional y encarnacional.

[19] Esta tabla la he usado previamente en *The Shaping of the Things to Come*, 9.

[20] Más tarde tocaré el tema de las situaciones misionales, en que este modo atraccional pasa de hecho a ser extraccional porque separa los vínculos orgánicos que el converso tiene son su cultura y crea una especie de claustro cristiano culturalmente distanciado de su contexto. Es importante hacer mención de ello aquí, porque tiene que ver con la estrategia y la naturaleza de la iglesia misional.

[21] Rodney Clapp, citado en R. E. Webber, *The Younger Evangelicals: Facing the Challenges of the New World*, (Grand Rapids: Baker Books, 2002), 113-14.

[22] Ibid, 113-14.

[23] Loren Mead, *The Once and Future Church: Reinventing the Congregation for a New Mission Frontier* (Washington, Alban Institute, 1991), p.18. En la p.43 dice: "El dilema de la iglesia en esta época de transición es que el armazón de las viejas estructuras sigue ahí, aunque ya no sirva para nada." Concreta que con el armazón se refiere a las instituciones, los roles y algunos esquemas de pensamiento y expectativas. Sea lo que sea, hay que reconocerlo, analizarlo y hacer algo con ello; si es que queremos avanzar.

[NT] Traducido: Iglesia misional emergente, pero conservaremos las siglas originales EMC.

[24] Publicado por Hendrickson (2003). Consultar también el de Eddie Gibbs: *Church Next* y el de Gerrard Nelly, *RetroFuture*. Sobre este tema también es vital leer las obras de Brian McLaren y de Leonard Sweet.

[25] *Emerging Churches: Creating Christian COmmunity in Postmodern Cultures* (Grand Rapids: Baker Academia, 2006)

[NT] Movimiento de adoración alternativa

[26] Ibid, índice.

[27] http://www.barna.org/FlexPage.aspx?Page=BarnaUpdateNarrowPreview&BarnaUpdateID=241

[28] G.Kelly, *RetroFuture: Rediscovering Our Roots, Recharting Our Routes* (Downers Grove: InterVarsity, 1999).

[29] http//www.jesus.org.uk/dawn/2001/dawn07.html Uno de los rasgos de la EMC es el abandono de las estructuras de la iglesia. Ya no asisten a los cultos que es lo que suele contar. Es como si la asistencia al culto fuera la medida de la iglesia de la cristiandad y del modo crecimiento. Pero no sería sabio descartar a esas personas como no cristianas. Muchas se toman muy en serio su fe, pero luchan contra la expresión cultural de la iglesia. Como persona que ha trabajado con jóvenes adultos durante toda mi vida profesional, me atrevo a sugerir que hay más gente de entre 20 y 35 años que sigue a Jesús fuera de la institución que dentro de la iglesia se mire cuando se mire.

[30] Según un estudio reciente de George Barna, el cristianismo tradicionalmente ligado a la iglesia, de forma casi inconcebible, parece impedir el avivamiento en lugar de fomentarlo. Según el estudio del Barna Research Group, el número de adultos que han dejado de ir a la iglesia en EEUU se ha doblado desde el 1991, pasando de 39 millones a 75. La población adulta creció en un 15% durante ese mismo periodo. "De los que han dejado la iglesia, el 55% son hombres," dice Barna. "Cerca de la mitad de las personas que asisten a la iglesia en EEU dicen haber recibido a Cristo como Señor y Salvador, al igual que lo hacen unos 12,5 millones de personas, que son el 16% de las que ya no asisten a la iglesia. Fuentes: Barna Research Group (www.barna.org) y el libro de Andrew Strom (htttp//homepages.ihug.co.nz/˜revival/00-Out-Of-Church.html). Consultar también el de Alan Jameson, *A Churchless Faith* (Auckland, Philip Garside Publishing, 2001).

[31] Fuente: http://jesus.org.uk/dawn/2001/dawn07.html La información completa disponible en http://www.worldchristiandatabase.org/wcd/esweb.asp?WCI=Results&Query=289&PageSize=25&Page=72 Las estadísticas se actualizan cada año conforme al "Status of Global Mission" de Barrett: http://www.globalchristianity.org/resources.html (Consultar las cifras del 2004).

[32] El anexo titulado "Curso acelerado de caos" destacará el papel del liderazgo en crear las condiciones de este giro y por qué es necesario. Aunque no sea necesario en el estudio del Carácter Apostólico, sugiero al lector que piense en las ideas presentadas porque las teorías del caos, la complejidad y la emergencia son extremadamente ricas en metáforas y en nuevas formas de pensar en la gente, las organizaciones y el liderazgo. Es muy útil sobretodo si se quiere captar de verdad la idea del Carácter Apostólico. Para mi ha sido considerablemente profundo y profundamente enriquecedor.

SECCIÓN DOS:

Edición digital del 2001.

[2] Ibid.

[3] Neil Cole, *The Organic Church* : Growing Faith Where LIfe Happens (San Francisco: Jossey-Bass, 2005), 126-27.

[4] Intentemos con algo más o menos así: "La vida es el estado de un individuo o de un complejo material caracterizado por la capacidad de ejecutar ciertas actividades funcionales, como el metabolismo, el crecimiento, la reproducción y algunas formas de respuesta y adaptación. La vida se caracteriza también por la presencia de complejas transformaciones de las moléculas orgánicas y por la organización de dichas moléculas en unidades cada vez

más grandes de protoplasma, células, órganos y organismos." (Enciclopedia Británica) ¡Y esto es solo el principio!

[5] Neil Cole, *Organic Church* ; y consultar su anterior libro, *Cultivating a Life for God: Multiplying Disciples through Life Transformation Groups*, (St. Charles: ChurchSmart, 1999) para una descripción del movimiento y dinámica de CMA.

NT Traducción literal: EL evangelio y nuestra red cultural.

[6] GOCN empezó por intentar implementar las ideas de Newbiggin, haciendo hincapié esencialmente en que el trabajo misionero implicaba lo que denominaban un "triálogo." Así como un diálogo es una conversación entre dos partes, según ellos, la obra misionera exigía una conversación activa entre tres elementos: el evangelio, la cultura circundante y la iglesia. Pronto descubrieron que en la mayoría de los casos se daba una conversación bastante activa y relativamente fácil entre dos elementos, el evangelio y la cultura, y muchos se apuntaron al discurso. Sin embargo, no se daba el triálogo porque la iglesia raras veces entraba en la conversación. Se había excluido a ella misma de la ecuación y se había convertido en un mundo en sí misma. Intentaron solucionarlo haciendo entrar a la iglesia en la ecuación y fue así como acuñaron el término "iglesia misional". La iglesia misional, según la perspectiva de GOCN, era una iglesia que se tomaba en serio el triálogo y se formaba en torno al mismo. Consultar a Darle Guder (ed.), *Missional Church: A Vision for the Sending of the Church in North America* (Grand Rapids, Eerdmans, 1998).

[7] Llevo mucho tiempo debatiendo conmigo mismo acerca del mismo término *misión*. Está tan cargado de historias mezcladas y tan teñido de colonialismo…sobre todo para la mente del no cristiano…¿Nos deshacemos de éste también? Francamente, no puedo hacerlo. La idea de misión es tan importante, que sencillamente no se me ocurre una palabra mejor. Creo que es mejor recargarla de su verdadero significado.

EL CORAZÓN DE TODO: JESÚS ES SEÑOR

[1] Para una exploración más profunda de las ideas y la espiritualidad hebraica en relación a la iglesia misional, consultar *The Shaping of Things to Come*, caps.7 y 8.

NT Traducción literal del original "white hot faith", el sentido es una fe ferviente.

[2] Stephen Addison, *Movement Dynamics*, capítulo 2.

[3] Así es precisamente como puede Pablo plantar una iglesia en una semana y luego decir que no necesitan seguir siendo instruidos porque ya han recibido el evangelio en su plenitud (Hechos 17:1-9; I y II Tesalonicenses; Hechos 16:11-40). El evangelio no era algo tan complejo que la gente no pudiera captar en una semana con el apóstol. En la Biblia no parece tan complicado como nosotros los solemos hacer.

[4] El politeísmo es la creencia en muchos dioses y es característico de prácticamente todas las religiones, menos el Judaísmo, el Cristianismo y el Islam, las cuales comparten la tradición común del monoteísmo; la creencia en un solo Dios. A veces, las religiones politeístas tienen a un supremo creador, foco de su devoción, por encima de todos los otros dioses; como ciertas fases del Hinduismo (también hay la tendencia a identificar los muchos dioses como múltiples aspectos del Ser Supremo). A veces, los dioses se consideran menos importantes que una meta superior, estado o salvador, como en el Budismo. A veces, un dios demuestra dominar más que los otros sin adquirir la supremacía total, como Zeus en la religión griega. Es típico de las culturas politeístas incluir la creencia en muchas fuerzas demoníacas o fantasmagóricas además de los dioses. Algunos seres sobrenaturales son malévolos; incluso en las religiones monoteístas podemos hallar la creencia en muchos demonios, como en el Cristianismo del Nuevo Testamento. – "Politeísmo" (Enciclopedia Británica, versión electrónica, 2001).

[5] Paul S. Minear, Eyes of Faith (The Bethany Press, 1966), 115.

[6] Maurice Friedman, Martin Buber: *The Life of Dialogue* 242, citado en Roy Oliver, *The Wanderer and the Way* (London: East & West Library, 1968), 13.

[7] Ontología es la preocupación filosófica por la naturaleza del "ser"(ontos). En manos de la iglesia de la Cristiandad, influida por el pensamiento helenístico y platónico, la teología se preocupa más de la metafísica (la rama de la filosofía que trata de los primeros principios de las cosas, incluyendo conceptos abstractos como el ser, el conocer, la sustancia, la causa, la identidad, el tiempo y el espacio) que de la física y por ello tiene una naturaleza tan especulativa. La teología ontológica, por tanto, se centraba en Dios como ser eterno; SU naturaleza innata más que su afirmación existencial sobre nuestras vidas. Es casi imposible encontrar algo así en la totalidad de las Escrituras y sin embargo, se convirtió en la preocupación principal de la tradición occidental y lo sigue siendo.

[8] Minear, *Eyes of Faith*, 25 – 6.

[9] Mi perra, Ruby, es una perra celosa. Cuando acaricio a otros perros, ella se pone de por medio para que no pueda hacerlo. Una idea sobre la naturaleza de la exclusividad.

[10] *Shaping of the Things to Come*, 126.

[11] Ibid.126.

[12] De hecho, esto es exactamente lo que Constantino intentaba hacer cuando convirtió el cristianismo en la religión oficial del estado; unir iglesia y estado bajo el reinado del emperador. Incluso retuvo el título Pontifex Maximus, que era el del sumo sacerdote del sistema religioso romano.

[13] Consultar: Tony Lambert, *China's Christian Missions: The Costly Revival* (London: Monarca, 1999), 193 para una descripción de la teología del Señorío y el estado de China.

[14] Recientemente me he topado con una completa exploración del monoteísmo y el cristianismo en los escritos del brillante erudito N.T.Wright. Sugiero la lectura de la sección "Rethinking God" de su libro: *Paul:Fresh Perspectives* (London:SPCK, 2005), p.83-107; una extensa exploración del monoteísmo del NT.

[15] The Shaping of the Things to Come, 105-114.

[NT] Literalmente "El escuadrón de Dios"

[16] No quiero decir que la estética no juegue un papel en la adoración o en nuestra comprensión y experiencia de iglesia, pero sí señalar que la estética divorciada del impulso monoteísta y de la tarea misional está destinada a perpetuar la división entre lo sagrado y lo secular y, en nuestro caso, a recluir la espiritualidad al reino de lo meramente privado y religioso. Esta ha sido una práctica recurrente en la Cristiandad y ha perjudicado nuestra comprensión de la presencia de Dios en todas partes.

[17] Para una exposición teológica más amplia sobre el desafío del monoteísmo en el contexto de la cultura contemporánea, consultar a H. Richard Niebuhr, *Radical Monotheism and Western Culture* (texto online en www.religion-online.org).

[18] El sincretismo es una mezcla de religiones y visiones del mundo que diluye el efecto de ambas cosas, creando de hecho una nueva subespecie de religión.

[19] LO hago desde la perspectiva de alguien que creció en la Sudáfrica del apartheid (estuve ahí hasta los 22 años) y de alguien que ha reflexionado profundamente sobre la pecaminosa naturaleza de dicho sistema.

[20] Lee C. Camp, *Mere Discipleship: Radical Christianity in a Rebellious World* (Grand Rapids: Brazos Press, 2003), 16.

[21] Hay una comunidad de fe en Adelaide, Australia, llamada The Spare Chair (la silla libre), que decidió que el único credo que necesita (la única filosofía bajo la que iba a operar legítimamente) es "vivir bajo el señorío de Jesús en el poder del Espíritu santo".

[22] ¿Por qué me llamáis 'Señor, Señor' y no hacéis lo que os digo?

HACER DISCÍPULOS

[1] W. Vaus, *Mere Theology, A Guide to the Thought of C.S. Lewis* (Downder's Grove: IVP, 2004), 167.

[2] George G. Hunter III. *To Spread the Power: Church Growth in the Wesleyan Spirit*. (Nashville: Abingdon, 1987), 40.

[3] S. Addison, *Movement Dynamics, Keys to the Expansion and Renewal of the Church in Mission* (manuscrito inédito), 44.

[4] Para estudiar los procesos de conversión y los catecismos de la iglesia primitiva, consultar a Alan Kreider, *The Change of Conversion and the Origin of Christendom* (Harrisburg: Trinity Press Internacional, 1999).

[5] Neil Cole, *Organic Church*, 50.

[NT] Traducción literal: grupos de transformación de vida

[6] Neil Cole, *Cultivating a Life for God* (Elgin, IL: Brthren Press, 1999).

[7] Estos títulos proceden de una presentación que hizo a los estudiantes de Forge. Sin embargo, el contenido se puede encontrar en un documento todavía por publicar, titulado *Movement Dynamics*.

[8] En el 2003, la marca Levi Strauss lanzó un spot publicitario para los tejanos Levi 501, en el que salía una mujer que se bautizaba, sumergiéndose en el agua con ropa interior y saliendo del agua con estos tejanos. En Nueva Zelanda fue censurado por considerar que se hacía un uso indebido de los símbolos religiosos.

[9] Totemizar es asignar un significado religioso o establecer un vínculo místico con un objeto, que a la vez sirve de emblema o símbolo del poder que las personas le confieren. Queda implícito en toda la idolatría religiosa. En parte, Pablo habla de ello en I Corintios 19-22. El ídolo en sí mismo no es un dios. Es una representación de ese "dios." Detrás de todas estas cosas que exigen nuestra lealtad, nos encontramos con el poder de lo demoníaco. El monoteísmo nos libró de estas falsas lealtades para establecer una sola lealtad al Dios Único.

[10] Mis agradecimientos a Alan Roxburgh por la base de este análisis de la historia.

[11] El mercado ha triunfado totalmente, eclipsando incluso al estado, a través del capital multinacional y reduciendo la ciencia a tecnología centrada en torno al motivo del lucro. No es de extrañar que el historiador Francis Fukuyama lo denominara "el final de la historia".

[NT] Título en castellano: Un mundo feliz?

[12] *The Shaping of Things to Come*, capítulo 9, sobretodo de 149 en adelante.

[13] En su rompedor libro, *Affluenza*, los economistas Hamilton y Denniss detallan cómo el tener más que nunca nos ha hecho más infelices que nunca. *Affluenza: When Too Much is Never Enough* (Crows Nest: Allen & Unwin, 2005).

[14] Mi problema con el trabajo de Pete es que creo que desestima el poder que tiene el consumismo de eliminar el Cristianismo y no al revés. Pienso que somos demasiado consumistas ya y que esto no guarda coherencia con el morir a uno mismo que representa seguir a Jesús.

[15] Rutba House, *Schools for Conversion: 12 Marks of a New Monasticism* (Eugene: Cascade, 2005).

[16] D. Bosch, *Transforming Mission* (Maryknoll, NY: Orbis, 1991), 67.

[17] Romano Guardini, *The Lord* (London: Longmans, 1956), 452.

[18] Para indagar más sobre el medio como mensaje, ir al capítulo con este título del libro *The Shaping of Things to Come*, (Michael Frost & Alan Hirsch)

[19] A los creyentes, la idea de encarnar nuestras creencias y mensajes a la fuerza tiene que hacernos pensar en la encarnación literal de Dios. En Jesús, el medio es el mensaje. El es amor. Su vida comunica plena y totalmente su mensaje. No solo proclamó el Evangelio, El es el Evangelio. Por eso tuvo un impacto tan profundo en su mundo, y lo sigue teniendo en el nuestro y a lo largo de toda la historia.

[20] *Call to Conversion*. Citado por Len Hajmarson, *Toward a Theology of Public Presence*, en un artículo en www.allelon.org/articles/article.cfm?id=143&page=1

[22] Ver http://onmovements.com/?p=101

[23] Sus palabras en una presentación en Melbourne, en mayo del 2006.

[24] He tomado prestada esta frase tan útil a los autores de *Surfing the Edge of Chaos*, 14.

[25] El gráfico siguiente está inspirado en la obra de Dave Ridgway y James Jesudason, en sus notas sobre el proceso de aprendizaje.

IMPULSO MISIONAL-ENCARNACIONAL

[1] Neil Cole, *Organic Church*, 27.

[2] Consultar a Darrell Guder (ed.), *Misional Church: A Vision for the Sending Church in North America* (Grand Rapids, Eerdmans, 1998), 4.

[3] Guder, *Missional Church*, 4.

[4] Es algo fácil de corregir; se trata sencillamente de incrustar el ADNm y dejar hacer; dejando de insistir en la iglesia atraccional. Tendremos que aprender a confiar en el Reino de Dios respecto a la tarea de sembrar, regar y hacer crecer las semillas (1 Co 3:6-7). Tan sencillo como parece y en cambio es una lección que resulta difícil de aprender a los locos por el control.

[5] Frost & Hirsch, *Shaping of Things to Come*, 35. Consultar las páginas 35-40 para explorar las implicaciones de la realidad encarnacional.

[6] He adaptado este cuadro del material de formación de mi colega de Forge, Michael Frost.

[7] Jesús es bastante explícito en este sentido: "Pero Jesús los reunió a todos y les dijo: Como muy bien sabéis, los gobernantes someten a las naciones a su dominio, y los poderosos les hacen sentir su autoridad. Pero entre vosotros no debe ser así. Antes bien, si alguno de vosotros quiere ser grande, deberá ponerse al servicio de los demás, y si alguno de vosotros quiere ser principal, deberá hacerse servidor de todos. De la misma manera que el Hijo del Hombre no ha venido para ser servido, sino para servir y dar su vida en pago de la libertad de todos los hombres." (M7 20: 25-28)

[8] Tomado de una comunicación personal con la autora.

[9] http://home.navigators.org/us/b2g/index.cfm

[10] http://www.urbanlife.org.au/

[11] http://www.onmission.com/site/c.cnKHIPNuEoG/b.830269/k.AE98/Assisting_in_Church_planting.htm

[12] Neil Cole, Organic Church, 119.

[13] Addison, *Movement Dynamics*, 52.

[14] Stark, *Rise of Christianity*, 22.

[15] Material informative de Missio. Utilizado con el permiso de Hugh Halter. Consultar también: http://www.missio.us/train.html

[16] La dimensión cristológica de esta afirmación queda más elaborada en mi libro anterior (con Mike Frost), *The Shaping of Things to Come*, 112 en adelante.

[17] Esta frase la he tomado prestada de Milton Oliver, un amigo y colega de Forge.

[18] Graham Cray, ed., *The Mission Shaped Church: Church Planting and Fresh Expressions of Church in a Changing Context* (Brookvale, NSW, Aus.: Willow Publishing, 2005), 116. "Los primeros cristianos no se centraban en la iglesia sino en seguir a Jesús y cumplir con SU misión; la iglesia emergió de ahí." Martin Robinson y Dwight Smith, *Invading Secular Space: Strategies for Tomorrow's Church* (London: Monarch, 2003), 40.

[NT] Traducido: Comunidades en Terceros Lugares

[NT]Traducción literal: Imagínate Tasmania

[33] Tasmania es el estado en que viven. Este tipo de acercamiento empezó en Chicago (EEUU). Se llamaba Imagine Chicago y demostró ser una manera realmente eficaz de relacionarse con un gripo de gente de la renovación cultural y urbana de Chicago.

[34] P 24.

ENTORNO APOSTÓLICO

[1] No es su verdadero nombre. Hay que proteger su identidad debido a la situación en China.

[2] Philip Yancey, Christianity Today, July 2004, Vol. 48, Nº7, Página 72.

[3] Garrison, optando por una terminología más técnica (descriptiva) que bíblica, lo denomina "coordinadores de estrategia", Chuch Planting Movements (Midlothian, VA: WIGTake Resources, 2004), 17.

[4] En el capítulo 3 se desarrolla la idea del desafío de adaptación.

[5] A.J.Roxburgh, *The Missionary Congregation, Leadership & Liminality* (Harrisburg, Trinity Press, 1997), 61.

[6] No es poca cosa y exige un estilo de liderazgo en particular. Un desafío de adaptación exige que la organización sepa adaptarse. En los sistemas vivos, la adaptación es la capacidad de un organismo para cambiar de comportamiento dependiendo del entorno. Si lo aplicamos a las iglesias y las organizaciones, exige a quienes comprenden el ADNm esencial de la iglesia y la dinámica del evangelio, que lo combinen con el know how y así sucesivamente en distintos contextos.

[7] Para entender un poco mejor el tema: los apóstoles del NT lucharon justamente con lo mismo. Gran parte de su lucha en la fundación de los primeros movimientos cristianos era en contra de los falsos apóstoles de la época. Pero por eso los apóstoles originales no encontraron ninguna razón para descartar la función apostólica *holus bolus*. No vemos a Pablo renunciar a su apostolado porque hubiera falsarios a su alrededor. Todo lo contrario, todavía argumentaba más sobre la validez y la autoridad de su propio apostolado contra las reivindicaciones de los farsantes. Por la providencia divina, estos textos paulinos han acabado constituyendo el criterio de autoridad que somete a prueba la autenticidad de cualquier reivindicación apostólica.

[8] Roxburgh va más allá y dice que, en la práctica real, una concepción predominantemente pastoral de la iglesia y del ministerio constituye en la actualidad una de las principales barreras al replanteamiento de la iglesia como agencia misional. También dice, en relación a la institucionalización y dominio de la función pastoral encarnada en la ordenación, que "el gremio de los ordenados tendrán que salir; se trata de una función social que jamás nos llevará por la liminalidad". A.J. Roxburgh, *The Missionary Congregation, Leadership & Liminality* (Harrisburg, Trinit Press, 1997), 64-5.

[9] 1 C 3:9-11 nos da una clave para este aspecto del ministerio apostólico: "Porque nosotros somos colaboradores de Dios, y vosotros sois labranza de Dios, edificio de Dios. Conforme a la gracia de Dios que me fue dada, yo, como sabio arquitecto, puse el fundamento, y otro edifica sobre él. Pero cada uno tenga cuidado cómo edifica encima. Pues nadie puede poner otro fundamento que el que ya está puesto, el cual es Jesucristo." El ministerio apostólico tiene que ver con poner fundamentos, o en la terminología de este libro, con inocular el ADNm de la iglesia y del evangelio. El lector debería advertir el vínculo indisoluble entre Cristología y la Iglesia.

[10] Notas de trabajo de Curtis Seargeant, reconocido experto en el fenómeno chino.

[11] Stephen Addison, *A Basis for the Continuing Ministry of the Apostle in the Church's Mission* (Fuller Theological Seminary, 1995), 190.

[12] La palabra apóstol significa enviado.

[13] Addison, Ibid, 80.

[14] Para quienes desconocen a Spong y sus enseñanzas, en pocas palabras, es el hereje más conocido de nuestro tiempo. No es solo extremadamente sincretista y universalista, sino que propone el abandono de cualquier noción de un Dios teísta e intervencionista. El resultado evidente es utilizar el lenguaje del cristianismo vaciándolo de su contenido. Es muy popular en los medios de comunicación occidentales. Sus obras: *Here I Stand* (HarperSanFrancisco, 2000) y *A New Christianity for a New World: Why Tradicional Faith is Dying and How a New Faih is Being Born* (HarperSanFrancisco, 2001).

[15] De hecho, esta tentación teológica representa para la EMC (la iglesia emergente y misional) una de las amenazas más potentes. De ahí mi vehemencia. Como fenómeno de finales del siglo XX y principios del XXI, la EMC es muy susceptible a la mezcla postmoderna de pluralismo religioso y relativismo filosófico. Esto hace difícil defender la verdad en la esfera pública. Las reivindicaciones de la verdad han de limitarse a la esfera de la opinión privada. Eso ejerce una presión muy fuerte para negar la unicidad de Cristo y su obra a nuestro favor. He visto a muchas iglesias emergentes sucumbir ante el liberalismo teológico "a la Spong" y luego morir. El cambio para adaptarse nos tiene que acercar más a nuestro mensaje original, no alejarnos del mismo. Pienso que esto es algo crucial.

[16] De nuevo, no quiero renegar del rol de los apóstoles originales en la fundación de la iglesia apostólica. Sin embargo, pienso que este aspecto "fundacional" puede extenderse de una manera reflexiva y menos limitada, a todos los ministerios proféticos y apostólicos genuinos.

[17] http://www.ncmi.net/

[18] Roxburgh, *The Missionary Congregation*, 62. Incluso el cargo de obispo, el reemplazo institucional del previo rol apostólico, es el de guardián del apostolado (visto aquí como inherente a la iglesia y las escrituras del Nuevo testamento), el que contiene en si mismo a todos los demás ministerios, los cuales se confieren via la ordenación. Consultar a John McQuarrie, *Principles of Christian Theology* (London, SCM, 1966), 391. Al instituir el obispado, la cristiandad eliminó de la ecuación el aspecto pionero, insitucionalizó el apostolado en la iglesia como cargo, lo rediseñó dándole una imagen pastoral concreta que encajara en el contexto diocesano y manteniendo algunos aspectos auténticos del rol apostólico que le eran útiles. Este rol fundacional es uno de ellos; todavía podemos encontrar en el mismo una verdadera función apostólica.

[19] La salud y madurez de la iglesia está directamente relacionada con los 5 ministerios de Efesios 4. De hecho, justamente a eso se refiere Pablo cuando después de describir la necesidad de estos ministerios, pasa directamente a decir: Y El dio a algunos el ser apóstoles, a otros profetas, a otros evangelistas, a otros pastores y maestros, a fin de capacitar a los santos para la obra del ministerio, para la edificación del cuerpo de Cristo; hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento pleno del Hijo de Dios, a la condición de un hombre maduro, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo; para que ya no seamos niños, sacudidos por las olas y llevados de aquí para allá por todo viento de doctrina, por la astucia de los hombres, por las artimañas engañosas del error; sino que hablando la verdad en amor, crezcamos en todos los aspectos en aquel que es la cabeza, es decir, Cristo, de quien todo el cuerpo (estando bien ajustado y unido por la cohesión que las coyunturas proveen), conforme al funcionamiento adecuado de cada miembro, produce el crecimiento del cuerpo para su propia edificación en amor. (Efesios 4:11-16). En el libro *The Shaping of Things to Come* denominamos al APEPE que funciona en su totalidad "mecanismo de madurez" de la iglesia, porque sin el mismo, no puede madurar.

[20] "Ningún examen de la carrera misionera de Pablo puede ignorar la realidad de que toda su vida estuvo marcada por el sufrimiento. En el camino a Damasco, ese llamamiento a llevar el evangelio a los gentiles y a Israel fue a la vez un llamamiento al sufrimiento. Lucas registró lo siguiente: "Pero el Señor le dijo: Ve, porque él me es un instrumento escogido,

para llevar mi nombre en presencia de los gentiles, de los reyes y de los hijos de Israel; porque yo le mostraré cuánto debe padecer por mi nombre," (Hechos 9:15-16) Pablo era a la vez un instrumento escogido y uno a quien el Señor mostraría lo que iba a sufrir en su nombre. La última etapa de su misión quedó marcada por una revelación del Espíritu de que en todas las ciudades le esperaban cadenas y aflicciones (Hechos 20:23). El sufrimiento de tal manera formaba parte de su experiencia, que lo consideraba como una insignia de su autenticidad apostólica." Addison devota toda una sección a la exploración de este aspecto del apostolado en su tesis *A Basis for the Continuing Ministry of The Apostle in the Church's Misión*.

NT CEO= Chief Executive Officer, un equivalente a un director ejecutivo.

21 El liderazgo inspiracional es distinto del que se ha denominado "liderazgo transaccional", el cual está basado en la oferta directa de un intercambio de valor, que suele tomar la forma de dinero en el trabajo. Esta idea de liderazgo suele ser la de la mayoría entre no cristianos y requiere un enfoque ejecutivo de arriba abajo en la gestión de personal y de recursos. Esta es también, de lejos, la forma más común de liderazgo en las organizaciones cristianas, incluyendo a la mayoría de iglesias y denominaciones, sea en la relación de un comité con el pastor, sea en la del pastor con sus empleados. En este tipo de relación se establece una autoridad real, pero es substancialmente distinta de la forma más bíblica que encarnaría el líder inspiracional.

22 R. Rendiz, *Max Weber: A Intellectual Portrait*, (Berkeley: University of Califormia Press, 1977), ch.10.

23 M. Wheatley, *Leadership and the New Science, Discovering Order in a Chaotic World* (San Francisco; Berret-Koehler, 1999), 54.

24 Según la teoría de los sistemas vivos, esta tarea puede ser definida como liberación de inteligencia distribuida. Da por sentado que la organización contiene una inteligencia latente y que, dadas las condiciones correctas, puede responder, aprender y desarrollar unos niveles más altos de organización y eficacia.

25 Procedente de un documento de visión estratégica descargado de su página web: http://www.everynation.org/

26 Jim Collins, *Good to Great, WHy Some COmpanies Make the Leap, and Others Don't* (New Cork, HarperBusiness, 2001).

27 II Corintios 10:1: "Y yo mismo, Pablo, os ruego por la mansedumbre y la benignidad de Cristo, yo, que soy humilde cuando estoy delante de vosotros, pero osado para con vosotros cuando estoy ausente…"

28 En Corinto algunos consideraba que las pruebas de Pablo y su aparente debilidad constituían una razón para dudar de sus credenciales de apóstol. Quedaban más impresionados por aquellos que desplegaban signos de poder espiritual, tanto por su elocuencia como por sus milagros. Pablo podía haberse equiparado a aquellos milagreros con sus propias señales, milagros y maravillas (II Corintios 12:11-12), pero consideró que sus sufrimientos apostólicos eran incluso más importantes, si de presentar credenciales se trataba. Dedica más espacio a describir sus sufrimientos que a ningún otro signo de apostolado.

29 Pascale, et.al., *Surfing*, 75. pasan a resumir diciendo que (1) el extraño atractor del liderazgo de adaptación es cogenerado; se produce por la convergencia de muchos factores dentro de la organización y de su entorno. (2) Estos se materializan cuando lo que ya estaba presente se expresa dando forma y sustancia; (3) florecen en un entorno de desafío de adaptación y tienden a atrofiarse cuando están sujetos a la pesada carga de las tareas operativas y las expectativas; (4) favorecen unos resultados y una superación imprevistos e inimaginables.

30 Jesús, llamándolos junto a sí, dijo: Sabéis que los gobernantes de los gentiles **se enseñorean de** ellos, y que los grandes ejercen autoridad **sobre** ellos. No ha de ser así entre vosotros, sino que el que quiera entre vosotros llegar a ser grande, será vuestro servidor,

y el que quiera entre vosotros ser el primero, será vuestro siervo; así como el Hijo del Hombre no vino para ser servido, sino para servir y para dar su vida en rescate por muchos.

[31] *Decoding the Church: Mapping the DNA of Chist's Body* (Grand Rapids, Baker, 2002).

[32] Si interesa este enfoque, consultar a Fritjof Capra, *The Hidden Connections: A Science for Sustainable Living* (London: HarperCollins, 2002) y Margaret Wheatley, *Leadership and the New Science: Discovering Order in a Chaotic World* (San Francisco; Berret-Hoehler, 1999)

[33] http://www.sttoms.net/modules/wfsection/index.php?category=45

[34] http://www.northwoodchurch.org/v2/index.htm y http://www.glocal.net/ . Bob Roberts, *Transformation: How Global Churches Transform Lives and the World* (Grand Rapids: Zondervan, 2006).

[35] Una hegemonía es una manera de monopolizar el liderazgo o el dominio, especialmente por parte del estado, una ideología o un grupo social sobre otros.

[36] Como Addison dice: "Si la tesis de este documento es correcta, el don de apóstol ha funcionado en todas las épocas de la iglesia, aunque a veces sin ser reconocido. Es un don otorgado por el Señor resucitado, a pesar de los títulos que usemos para los líderes de las iglesias y a pesar de la política y de las estructuras denominacionales. La historia de la iglesia está llena de ejemplos de quienes ejercitaron un ministerio apostólico sin jamás recibir ni título ni reconocimiento. Nuestro desafío no es reinventar el ministerio apostólico, sino reconocerlo y liberar a quienes ya están funcionando como apóstoles." Ibid. 198. Lo mismo es aplicable a todos los ministerios APEPT.

[37] En el capítulo 10 de *The Shaping of Things to Come*, sosteníamos la necesidad de reconocer estos ministerios tan vitales desde el punto de vista bíblico y teológico, pero también sociológico y organizativo. Refiero al lector a dicho libro para una exploración más completa de este tema.

[38] 170-173.

[39] Howard Snyder, *Decoding the Church: Mapping the DNA of Christ's Body* (Grand Rapids, Baker, 2002), 91.

[40] Está claro que hay otros listados, pero no se encuentran en pasajes que describan la naturaleza y estructura fundamental del ministerio de la iglesia. A parte, yo distingo entre dones espirituales y ministerios. Los dones, entiendo, son dados conforme a la situación; los ministerios tienden a ser más estables y tienen que ver con la vocación y el llamamiento. Sin embargo, los ministerios se valen de los dones para cumplir con su función.

[41] Procedente de *The Shaping of Things to Come*, 173-4.

[42] *The Shaping of Things to Come*, 174.

[43] Consultar a Richard Pascale, *Managing on the Edge: How Sucessful Companies use Conflict to Stay Ahead* (London: Viking, 1990).

[44] Querría animar de nuevo al lector a que intente identificar su propio ministerio por medio del perfil que ofrecemos en la web vinculada a este libro. Se puede hacer el cuestionario personal o, preferiblemente, el test de 360 grados. Nuestros ministerios no siempre se definen tal y cómo los vemos nosotros, sino más bien por el impacto que tienen sobre quienes nos rodean; de ahí la necesidad del feedback de colegas y amigos. En este sentido el test de 360 grados es por tanto la valoración más ajustada de las dos.

SISTEMAS ORGÁNICOS

[1] *The Christlike God*, (London: SCM, 1992). Las itálicas son mías.

[2] Para más detalles, consultar la bibliografía.

[3] Para un articulado muy estimulante sobre la teología y las estructuras de un iglesia en red, consultar a Peter Ward, *Liquid Church* (Peabody: Hendrickson, 2003)

[4] El anarquismo es un conglomerado de doctrinas y actitudes unidas en la creencia de que el gobierno es dañino e innecesario. La palabra de raíz griega significa "sin gobierno". Hoy en día, el anarquismo teológico se asocia a la obra, entre otros, del filósofo francés Jacques Ellul.

[5] Neil Cole, "Out-of-Control Order: Simple Structures for a Decentralized Multiplication Movement", artículo de la página web de CMA:
http:www.organicchurchplanting.org/articles/simple_structures.asp

[6] La función del liderazgo es hacer crece la estructura, no imponerla. El proceso es orgánico; trabajo de un jardinero, no de un mecánico.

[7] Si en el Nuevo Testamento y la iglesia subsiguiente encontramos aspectos institucionales, nunca se les permite acabar en una institución tal y como la conocemos nosotros. Más bien se trata de expresiones de estructura pre institucional y no plenamente institucional.

[8] Bill Easum, *Unfreezing Moves: Following Jesus into the Mission Field* (Nashville: Abingdon Press, 2001).

[9] Ibid, 18.

[10] El tema principal del sínodo trataba de forma ostensible la fecha correcta de la celebración de la Pascua y también el peinado de los monjes (lo denominado tonsura). La facción Romana pensaba que el cálculo celta de la pascua, que difería de suyo en tan solo unos días, así como el tipo de tonsura, equivalían a una herejía. Por una trivialidad como esta, la facción romana pudo doblegar el movimiento misionero más destacado de la historia de Occidente. Consultar, por ejemplo, a Thomas Cahill, *How the Irish Saved Civilization: The Untold Story of Ireland's Heroic Role from the Fall of Rome to the Rise of Medieval Europe* (New York, Anchor, 1995).

[11] Notas que tomé en el curso de mi investigación sobre los movimientos para plantar iglesias. La obra de Curtis es excepcional porque ha vivido en China durante gran parte de su vida adulta y ha captado las interioridades del fenómeno de los movimientos chinos.

[12] Recurso online disponible en http://www.imb.org/CPM/Chapter4.htm

[13] Philip Yancey, *Christianity Today*, July 2004, vol. 48, no 7, 72.

[14] Citado por David Bosch en *Transforming Mission*, 51.

[15] http://www.christianassociates.org/index.asp

[16] Para inculcar este ethos, han adoptado el siguiente enfoque:

1. Iniciar (facilitar el proceso de inicio de una nueva comunidad)
2. Establecer (facilitar el proceso de desarrollo de la misma)
3. Madurar (facilitar el proceso de maduración de la comunidad)
4. Reproducirse (facilitar el proceso de plantar otras iglesias a partir de esta)
5. [17] Hirsch & Frost, *The Shaping of Things To Come*, 202. La descripción siguiente del ethos de un movimiento sigue muy de cerca el trabajo que hicimos aquí con Michael Frost.
6. [18] Ibid, 202.

[19] Ibid, 202. Es necesario comentar brevemente la última frase. Esta oposición al orden establecido parece ser una característica universal de los movimientos. Lo que queda claro es que el cristianismo genuino, se exprese donde se exprese, siempre está en tensión con aspectos importantes de la cultura circundante, ya que siempre intenta transformarla. Los[17] Hirsch & Frost, *The Shaping of Things To Come*, 202. La descripción siguiente del ethos de un movimiento sigue muy de cerca el trabajo que hicimos aquí con Michael Frost.

[18] Ibid, 202.

[19] Ibid, 202. Es necesario comentar brevemente la última frase. Esta oposición al orden establecido parece ser una característica universal de los movimientos. Lo que queda claro es que el cristianismo genuino, se exprese donde se exprese, siempre está en tensión con aspectos importantes de la cultura circundante, ya que siempre intenta transformarla. Los

movimientos son transformadores por naturaleza y por tanto no aceptan el status quo. Por otro lado, el cristianismo teológicamente liberal, de forma sincera, intenta minimizar esta tensión; por eso al liberalismo se le suele denominar cristianismo cultural. Y por eso es casi imposible encontrar un movimiento liberal que haya tenido algún impacto significativo en el mundo. El liberalismo entra tarde en la vida de un movimiento y suele ser una clara señal de declive (ver el lugar de la duda ideológica en el diagrama del ciclo de la vida en la sección de los movimientos).

[20] Ibid, 202.

[21] Ibid 202.

[22] Los movimientos de renovación nos muestran que la renovación en profundidad empieza por la periferia de la iglesia, con los marginados. Howard Snyder, *Decoding*, 81.

[23] Snyder, Howard A. *New Wineskins, Changing the Man-made Structures of the Church* (London: Marschall, Morgan and Scout, 1978).

[24] L.P. Gerlach y V. H. Hine, *People, Power, Change: Movements of Social Transformation* (Indianapolis: Bobbs-Merril, 1970). De Nuevo, a éste libro se hace referencia en *The Shaping of Things To Come*, 204-5. Las similitudes del enfoque teológico de Snyder con el enfoque sociológico de Gelach y Hine son evidentes. Aunque usan lenguaje distinto, describen un fenómeno similar que es común a todos los movimientos humanos y todas las fuerzas sociales.

[25] "La historia lo deja muy claro: la mayoría de instituciones establecidas se opondrán al ethos de un movimiento. Sencillamente es demasiado caótico e incontrolable como para que lo puedan manejar. Por eso la mayoría de movimientos son expulsados de la organización que los hospeda. No necesariamente tiene que ser así, pero se requiere la autorización a los más altos niveles denominacionales o del liderazgo de la organización establecida para asegurarnos de que no pasará." *The Shaping of Things to Come*, 206.

[26] "Los movimientos de renovación nos muestran que la renovación profunda suele empezar por la periferia, o los márgenes, de la iglesia". Howard Snyder, Decoding the Church: Mapping the DNA of Christ's Body (Grand Rapids: Baker, 2002), 81. O como Harvey Cox ha comentado de forma similar, el principal estímulo de la renovación del cristianismo procederá de abajo y de los márgenes, de sectores marginales del mundo cristiano.

[27] *Crisis and Renewal*, Harvard Business School Press, 2002.

[28] Aquí usa la palabra "sistema", pero refiriéndose a las estructuras centralizadas de una organización. NO quería confundir este término con el usado previamente en la teoría de los sistemas vivos, a lo cual no se está refiriendo. De ahí el cambio de término.

[29] Adaptado y desarrollado por Easum, *Unfreezing Moves*, 18.

[30] Para una descripción de estos dos conceptos, consultar *The Shaping of Things to Come*, 26-210.

[31] Bauman sostiene que nuestra situación actual es una mezcla de lo moderno y lo post moderno y piensa que, en lugar de optar por una u otra cosa, mejor sería vernos a nosotros mismos en una situación fluida, que él denomina "modernidad líquida."

[32] Ward, *Liquid Church*, 29.

[33] Ward, 30.

[34]

[35] Ward, 37.

[36] Ward, 38.

[37] Ward, 40 en adelante.

[38] Ward, 41.

[39] http://www.dcfi.org/index.htm

[40] *Linked: The New Science of Networks* (Preseas, 2002), 222.

[41] John Arquilla y David Ronfeldt, *Networks and Netwars: The Future of Terror, Crime, and Militancy* (recurso que se puede descargar de http://www.rand.org/publications/MR/MR1382/), 7 en adelante.

[42] Ibid, 8.

[43] Ibid, 9.

[44] Ibid, 9.

[1] Ibid, 9.

[1] Ibid, 9

[1] Arquilla y Ronfeldt, 9.

[1] Citado de http://en.wikipedia.org/wiki/Command_and_control. Procedente del libro de Hock, *The Birth of the Chaordic Age* (Berrett-Koehler, 1999). Dice en otros lugares que "todas las organizaciones son puras personificaciones conceptuales de una idea básica muy antigua; la idea de comunidad. No pueden ser ni más ni menos que la suma de las creencias de la gente que se siente atraída por ellas; de su carácter, sus juicios, sus hechos y sus esfuerzos. El éxito de una organización tiene muchísimo más que ver con la claridad del propósito compartido, los principios compartidos y la fuerza con que se cree en ellos, que con los activos, la pericia, la capacidad operativa o lo competente que sea la gestión; por muy importante que sean." M. Mitchell Waldrop, "Dee Hock on Organizations" Fastcompany (Issue 05, October/November 1996), 84. Artículo online en ht

tp://www.fastcompany.com/online/05/dee3.html

[1] Arquilla y Ronfeldt, 9.

[50] Waldrop, "Hock on Organizations".

[51] Vale la pena elaborar este punto a la luz del problema del institucionalismo inherente a las funciones centralizadoras. Sigue diciendo que "ninguna función debe ser ejecutada por alguna parte del todo, si puede hacerlo cualquier otra parte de más a la periferia, y ningún poder debe ser concedido a ninguna parte si puede ejercerlo razonablemente una parte más pequeña."

[52] En muchos aspectos, entonces, el arquetipo diseñado corresponde a lo que los sociólogos Gerlach y Hina llamaban "red ideológicamente integrada, segmentada y policéntrica" (SPIN): "Por segmentada me refiero a que es celular, compuesta de muchos grupos distintos…Por policéntrica, me refiero que tiene muchos centros de dirección o líderes distintos…Por red, me refiero a que los segmentos y los líderes están integrados en unos sistemas reticulares o redes a través de distintos lazos estructurales, personales e ideológicos. Las redes no suelen tener fronteras y suelen expandirse…Esta definición, cuyo acrónimo en inglés (SPIN) responde a "girar", nos ayuda a imaginarnos este tipo de organización como algo fluido, dinámico, expansivo y girando entre la sociedad que nos rodea." Citado por Aquila y Rodfelt, *Networks and Netwars*, 10.

[53] Manuel Castells, *The Rise of the Network Society* (2nd ed. Oxford: Blackwell, 2000).

[NT] Esta palabra usada habitualmente en castellano, se traduce literalmente por eje, conector.

[54] Consultar a James Thwaites, *The Church Beyond the Congregation: The Strategic Role of the Church in the Postmodern Era* (Paternoster Press); es un articulado fascinante sobre la idea bíblica de ecclesia.

[55] http://www.stadia.cc

[56] www.cmaresources.org

[57] www.thejunction.info

[NT] Eventos contra la pobreza organizados por Oxfam en Australia

[58] Como antes decía Easum, debemos ver a cada iglesia como las raíces y retoños de un nuevo movimiento.

[59] Citado por Neil Cole, *Cultivating a Life for God* (Elgin, IL: Brethren Press, 1999), 22.

[60] La iniciativa de esta idea de memes es del biólogo Richard Dawkins en su provocador libro *The Selfish Gene* (Oxford University Press, 1976), capítulo 11.

[61] Si el lector quiere saber más de estas ideas, le sugiero que haga una búsqueda en la red sobre la palabras "memes", a ver qué encuentra.

[62] En www.ideavirus.com, se puede descargar de forma gratuita *Unleashing the Ideavirus*, de Seth Godin.

[63] *Ideavirus*, 14.

[64] Ibid., 14.

[65] La capacidad de un mensaje para transformar masivamente depende en gran manera de la confluencia del tipo apropiado de gente, de lo actual del mensaje, de la receptividad de la audiencia a su significado, de las condiciones sociales idóneas y de que en cierto momento se llega al punto crítico, al punto de inflexión en que la idea puede despegar. Malcolm Gladwell explora las epidemias sociales en su destacado libro *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (New Cork: Back Bay Books, 2002).

[66] http://en.wikipedia.org/wiki/Six_degrees_of_separation. También, para saber más en relación a la adopción de ideas: Malcolm Gladwell, *The Tipping Point* (Back Bay Books), 47

[67] Pacale, et.al., *Surfing the Edge of Chaos*, 28-9.

[68] Garrison, *Church Planting Movements*, 181.

[69] Citado por Pascale, et.al. *Surfing the Edge of Chaos*, 209.

COMMUNITAS, NO COMUNIDAD

[1] La idea básica es que la misión de la iglesia está íntimamente ligada a la misión de Dios; que Dios es un misionero y la iglesia es el agente histórico principal de dicha misión en el mundo. Esto significa que los propósitos redentores de Dios, por tanto, fluyen a través de todas las comunidades cristianas hacia todo el mundo.

[2] Robert Incahusti cuenta que Nikolai Berdyaev veía la clase media en su nivel más adulterado "como un estado del alma caracterizado por un aferrase degradante a la seguridad y una estrechez de mente incapaz de imaginar un mundo mucho más grande que el propio. No es que la clase media adore el dinero per se, pero sí que es adicta al éxito personal, a la seguridad y a la felicidad. Por esas cosas, la gente está dispuesta a jugarse su honor, ignorar la justicia y traicionar la verdad, reemplazando todos estos importantes valores por moralismos triviales y simples banalidades que enturbian las distinciones importantes y justifican las acciones egoístas. Se ha convertido en un sinónimo de riqueza de espíritu maligno, de pericia tecnológica estrecha de mente y de la preocupación por el éxito mundano. Los ideales culturales del caballero, el monje, el filósofo y el poeta quedan todos superados por el ideal cultural del ejecutivo; aptamente definido como 'la voluntad del bienestar'. Y cuando se trata de espiritualidad, la clase media no repudia la religión pero reinterpreta su valor en términos de utilidad. El amor a los pobres pasa a la periferia de la fe y solo lo abrazamos si no entra en contradicción con los intereses económicos personales propios…" Nicolai Berdyaev citado por Robert Inchausti en *Subversive Orthodoxy: Rebels, Revolutionaries and Other Christians in Disguise*, [Grand Rapids: Bazos Press, 2005], 42-43.

[3] Victor Turner, *The Ritual Process*, Cornell University Press, 1969 y Victor Turner, "Passages, Margins, and Poverty: Religious Symbols of Communitas," Part I, *Worship* Vol. 46, Ns. 7 y 8.

[4] Contrariamente a lo que podemos imaginar, el peligro puede ser bueno. Como bien dice Carnell Corbin, "el peligro resalta la naturaleza paradójica del bien y el mal; al menos en lo que a experimentarlos se refiere. Resalta la bondad y le da todo un aspecto que el mal en si mismo niega."(*Bright Shadow of Reality*, Grand Rapids: Eerdmans, 1974), 109.

[5] Alan Roxburgh, *The Missionary Congregation, Leadership & Liminality* (Harrisburg, Trinity Press, 1997), capítulo 2.

[6] www.burningman.com

[7] www.burningman.com

[8] Citado por Corbin Carnel, *Bright Shadow of Reality*, 109.

[9] Se dice que Winston Churchill dijo que era algo estimulante que te disparen y ¡fallen!

[10] David Bosch, *Transforming Mission: Paradigm Shifts in the Theology of Mission* (Maryknoll, Orbis, 1992), 2.

[11] Turner hizo un estudio sobre el papel de los artistas en la sociedad. Vio que eran claros ejemplos de liminalidad y de *communitas*. En una cita atribuida a él mismo, dice: "Los profetas y los artistas tienden a ser gente liminal y marginal que trata de liberarse de los clichés asociados al estatus y los roles con una sinceridad apasionada, así como de establecer relaciones vitales con otras personas en la realidad o en la imaginación.

[12] Decir que una historia es mística no es decir que es pura fantasía. Más bien lo contrario: apelar al poder del mito es dar una nueva vida y significado a las cosas cotidianas. Y es que el mito llega a los niveles más profundos de la consciencia humana. Resuena en nosotros porque se trata de una verdad universal y fundamental. Escuchemos lo que dice C.S. Lewis, el genio de los relatos, sobre el significado del mito: "El valor del mito es que toma todas las cosas que conocemos y restaura en ellas el rico significado que había quedado escondido tras el 'velo de la familiaridad'. El niño se come la carne fría imaginándose que es un búfalo (de otra forma no lo haría) que acaba de cazar con su propio arco y flecha. Y el niño es sabio. La verdadera carne le sabe mucho mejor después de haberla sazonado con esa historia: podríamos decir que solo entonces es la verdadera carne. Si estás cansado de ese viejo paisaje real, míralo a través de un espejo. Añadiendo pan, oro, una caballo, una manzana o incluso los mismos caminos al mito [Lewis se está refiriendo aquí al Señor de los anillos de Tolkien], no nos apartamos de la realidad, la redescubrimos." C. S. Lewis, 'Tolkien's Lord of the Rings' en *Essay Collection and Other Short Pieces* (London: HarperCollins, 2000), 525-6.

[13] Ver anexo sobre las perspectivas de la teoría del caos en relación a la misión.

[14] *Surfing the Edge of Chaos*, 20.

[15] Ibid.

[16] Citado en *Surfing*, 21.

[17] *Surfing*, 6.

[18] Easum, *Unfreezing Moves*, 17.

[19] *Surfing*, 6.

[20] Easum, *Unfreezing Moves*, 21.

[21] *Surfing*, 6.

[22] Ibid, 6.

[23] Parte de un debate y unas consultas continuadas.

[NT] Traducción de The Shaping of Things To Come (Título del anterior libro de este mismo autor) por *El cariz que toman las cosas* (no necesariamente el título que tendrá en caso de ser traducido).

[24] Citado en R.T.Pascale, M. Millemann, L. Goija, *Surfing the Edge of Chaos: The Laws of Nature and the New Laws of Business* (New York: Three Rivers Press, 2000), 72.

[25] *Surfing*, 72.

[26] Ibid, 72-3.

[27] Ibid, 73.

[28] Ibid, 240.

[29] *Surfing the Edge of Chaos*, 240-1.

[30] Ibid, 241.

[31] Cita procedente de *Surfing the Edge of Chaos*, 240-241.

[32] Como dijo Martin Buber una vez: "Quien ya no puede desear lo imposible solo conseguirá lo demasiado probable." M. Buber, *On Judaism* (New Cork: Schoken Books, 1967), 35. O, como Caesar Pavese advirtió: " para conocer el mundo, hay que construirlo."

[33] Carl George es el creador del modelo de meta iglesia, que inicialmente estaba basado en la observación del movimiento coreano asociado a Paul Yongii Cho.

[34] En esta sección me he valido de material de mi trabajo previo The Shaping of Thins to Come, 157-59, pero lo he utilizado de manera distinta.

CONCLUSIÓN

[1] A este fin he intentado desarrollar herramientas prácticas que nos ayuden a aplicar las ideas de este libro. Una tiene que ver con el tratar de identificar nuestra situación en términos de APEPE. He estado trabajando con psicólogo organizacional, intentando desarrollar perfiles basados en ministerios primarios y secundarios. El cuestionario disponible en www.forgottenways.org permite pasar un test personal o un perfil de 360 grados, que incluye el feedback de otras personas del ministerio en cuánto a cómo perciben tu particular contribución en el mismo. Es algo útil tanto para individuos como para equipos de ministerio. La otra herramienta principal es un test de lo que yo he denominado 'missional fitness'. Está diseñado para valorar el nivel de Carácter Apostólico que se manifiesta en nuestra comunidad, intentando evaluar los niveles de ADNm individual presentes en ella: por ejemplo, tratará de averiguar hasta qué punto la comunidad sigue sus impulsos misionales-encarnacionales, hasta qué punto da lugar a la influencia apostólica, hasta qué punto se centra en el discipulado, desarrolla estructuras orgánicas y se aproxima a la idea de *communitas*. También proporciona ideas sobre cómo enfocar nuestros esfuerzos por ser misionales. Resultará una herramienta muy útil a quien se haga eco de las tesis centrales de este libro y desee desarrollar su comunidad (o empezar una nueva) teniendo en cuenta el Carácter Apostólico. Recomiendo ambos tests, que se pueden encontrar en www.forgottenways.org.

[2] Kart Barth, "Letter to a Pastor in the German Democratic Republic" en *How to Serve God in a Marxist Land* (New York: Association Press, 1959), 45-80.

ANEXO Y GLOSARIO

[1] Roxburgh y Romanuk, "Christendom Thinking to Missional Imagination, Leading the Cultivation of Missional Congregations", manuscrito inédito, 2004, 11.

[2] Llegados a este punto, me gustaría recomendar un libro que para mi definiría toda una década. Se trata del libro de Margaret Wheatley sobre el tema citado arriba. También vale la pena en este aspecto citar la obra de Firtjof Capra, *The Hidden Connections: A Science for Sustainable Living* (London: HarperCollins, 2002) y su anterior libro *The Web of Life: A New Synthesis of Mind and Matter* (London: Flamingo, 1997). Vale mucho la pena leerlos y me he sorprendido a mi mismo adorando a Dios por medio de estas ideas. En cuanto algunos intentos cristianos de aplicar la teoría del caos a la dinámica de la iglesia: Bill Easum, *Unfreezing Moves: Following Jesús Into The Mission Field* (Nasville: Abingdon Press, 2001) y Howard A. Snyder, *Decoding the Church: Mapping the DNA of Christ's Body* (GranRapids: Baker, 2002), ambos son buenos libros. El de Easum trata a nivel divulgativo y muy accesible la teoría del caos aplicada a las iglesias y organizaciones.

[3] Encontramos un análisis del impacto del cambio en la iglesia en Alan Roxburgh, *Crossing the Bridge: Church Leadership in a Time of Change* (Percept, 2000)

NT Traducción literal al castellano: 'Ladrón de orquídeas'.

4 Richard Seel, *Culture and Complexity: New Insights on Organisational Change in Culture & Complexity – Organisations & People*, vol. 7, nº 2, p.2.

5 Ibid, 2.

6 *Unfreezing Moves*, 31.

7 *Unfreezing Moves*, 31.

8 Citado en *Surfing the Edge of Chaos*, 156.

9 Easum, *Unfreezing Moves*, 17.

NT Titulo traducido por el traductor de este libro.

10 Easum, *Unfreezing Moves*, 32.

11 Pascale, Millemann y Gioja, *Surfing the Edge of Chaos,* 39.

12 *Surfing*, 39.

13 *Surfing*, 13.

14 *Surfing*,13.

15 *Surfing*,13.

16 *Surfing*,13. Estas condiciones se dan en muchos casos y no tengo intención alguna de minimizarlas. Muchas iglesias se encuentran en una situación relativamente estable. Por ejemplo el sur y el medio oeste norteamericano siguen siendo bastiones de una sociedad conservadora y ahí todavía son viables los enfoques operativos. Sin embargo, incluso en tales situaciones, un requisito del éxito es que la gente hagan suyas las iniciativas, para que cada persona se convierta en un 'nodo' inteligente de un sistema vivo y con su participación mejore la implementación de los programas de cambio. Pascal y compañía no rechazan todos los métodos de ingeniería social, pero sí abogan por que deje de ser el contexto primordial o el paradigma de organización. Las herramientas de control no son lo mismo que la ingeniería social. Se puede dar un uso apropiado a las herramientas del viejo paradigma incorporándolas a un nuevo repertorio de gestión. La ingeniería social como paradigma o historia de sistemas es obsoleta. Punto.

17 *Surfing*, 40.

18 *Surfing*, capítulo 2.

19 *Surfing*, 20.

20 *Surfing*, 20.

21 *Surfing*, 21. O como Alfred North Whitehead comentó una vez: "sin aventura (lo cual podríamos definir aquí como el desequilibrio causado al romper con los convencionalismos), la civilización está en plena decadencia.

22 *Surfing*, 40.

23 *Surfing*, 40.

24 He desarrollado una manera de valorar el estado de forma misional (fitness) de una comunidad sobre la base de cinco elementos del ADNm (ver www.theforgottenways.org).

25 *The Church on the Other Side: Doing Ministry in the Postmodern Matrix* (Grand Rapids, Zondervan, 2000)

26 Tom Peters, *Thriving on Chaos: Handbook for a Management Revolution* (London: Pan, 1987), section V, pp. 388 en adelante.

NT Traducción literal del título del libro: Surfeando al borde del caos.

27 Mucho de lo que sigue está basado en el capítulo 4 de *Surfing the Edge of Chaos*.

28 *Surfing*, 61.

29 Surfing, capítulos 7 & 8. Sobre esta, sin embargo, hay un libro fascinante de Steve Jonson que se llama *Emergence: the Connected Lives of Ants, Brains, Cities and Software* (London; Penguin, 2001). SI despierta vuestra curiosidad, se trata de un libro relativamente fácil de leer.

30 *Surfing*, 113.

31 *Surfing*, 113.

[32] Este es el principio de emergencia y uno de los atributos más destacados de los sistemas complejos. Es misterioso y común a la vez; muy difícil de definir. Kevin Mihata lo hace tan bien como otro cuando dice que "la emergencia es el proceso por medio del cual los procesos los microprocesos interactivos pasan a se patrones o macroestructuras. Esta 'estructura' o 'patrón' no puede ser comprendido ni predicho solamente a partir del la conducta o de las propiedades de las unidades componentes." Kevin Mihata, "The Persistance of Emergence", en *Chaos, Complexity & Sociology: Myths, Models & Theories*, pp.30-38. De Raymond A. Eve, Sara Horsfall & Mary E. Lee (Thousand Oaks, Ca: Sage, 1997).

[33] Cita extraída de un material no publicado de A. Roxburgh y F. Romanuk: *Christendom Thinking to Misional IMagination, Leading The Cultivation Of Misional Congregations*, 28.

[34] *Surfing*, 154.

[35] *Surfing*, 154.

[36] El concepto de paisaje adaptativo lo vienen usando los biólogos desde los años 30 para definir la evolución desarrollista de una especie como una búsqueda de óptimos locales en un paisaje. La adaptación se suele considerar un proceso similar a la "escalada," en que unas variaciones menores de la especie (de una generación a otra) provocan un avance hacia un pico de alta aptitud sobre un paisaje adaptativo. Los impulsos innatos de supervivencia y desarrollo empujarán a una población de especies hacia dichos óptimos locales. Ver http://en.wikipedia.org/wiki/Fitness_landscape .

[37] Pág. 154.

[38] *Surfing*, 229.

[39] *Surfing*, 229. Exploran estas ideas en su totalidad en los capítulos 12 y 13.

[40] *Surfing*, 229.

[41] *Surfing*, 229. No he intentado hacer un resumen porque no se trata de algo esencial para mis fines. De nuevo, refiero al lector al libro. Es una comida de múltiples platos.

[42] *Thriving on Chaos*, 355.

[43] En nuestro libro anterior (con Michael Frost) hacemos un sondeo más amplio de estas tendencias. Otro libro importante sobre esto es el de Eddie Gibbs & Ian Coffey, *Church Next: Quantum Changes in Christian MInistry* (Downer's Grove: IVP, 2000).

[44] Ver, por ejemplo, http://tallskinnykiwi.com/, http://www.livingroom.org.au/blog/, http://backyardmissionary.typepad.com/, http://jonnybaker.blogs.com/jonnybaker/. Solo hay que seguir estos vínculos para descubrir un nuevo mundo de conversaciones sobre la iglesia emergente.

[45] Buscar los libros de Leonard Sweet, Brian McLaren, Eddie Gibas, Gerard Nelly, Dan Kimball, George Barna en la bibliografía.

[46] http://www.globalchristianity.org/ y George Barna, *Revolution* (Tyndale House Publishers, 2005).

[47] De hecho, yo diría que el crecimiento continuado de los pentecostales durante el ciclo vital se debe básicamente al acento que éstos ponen sobre lo apostólico (al igual que sobre el ministerio profético y evangelístico). La eclesiología sigue siendo en gran parte constantiniana, pero poseen una visión vigorosa del liderazgo apostólico.

GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE

[2] Pascale, Millemann & Goija, *Surfing the Edge of Chaos: The Laws of Nature and the New Laws of Business* (New Tork, Three Rivers Press, 2000), 69.

[1] A. Roxburgh y F. Romanuk, "Christendom Thinking", 28.

BIBLIOGRAFIA

Addison, S. B, "A Basis for the Continuing Ministry of the Apostle in the Church's Mission," D.Min. diss., Fuller Theological Seminary, 1995.

----------, *Movement Dynamics, Keys to the Expansion and Renewal of the Church in Mission* (manuscrito inédito).

Adeney, D. H. *China: The Church's Long March* (Ventura, CA: Regal, 1985).

Arquilla, John y David Ronfeldt, *Networks and Netwars: The Future of Terror, Crime, and Militancy* (recurso que se puede descargar de http://www.rand.org/publications/MR/MR1382/).

Barker, A. and J. Hayes. *Sub-Merge: Living Deep in a Shallow World* (Springvale, VIC, Aus.: GO Alliance, 2002).

Barrett, C. K. *The Signs of an Apostle* (Carlisle: Paternoster, 1996).

Borden, P. D. *Hit the Bullseye: How Denominations Can Aim the Congregation at the Mission Field* (Nashville: Convergence, 2003).

Bosch, David, *Transforming Mission: Paradigm Shifts in the Theology of Mission* (Maryknoll, Orbis, 1992).

Breen, M., and W. Kallestad. *The Passionate Church: The Art of Life-Changing Discipleship* (Colorado Springs: Nexgen, 2004).

Brewin, K. *The Complex Christ: The Signs of Emergence in the Urban Church* (London: SPCK, 2004).

Cahill, T. *How the Irish Saved Civilization: The Untold Story of Ireland's Heroic Role from the Fall of Rome to the Rise of the Medieval Europe* (New York: Anchor, 1995).

Capra, Firtjof, *The Hidden Connections: A Science for Sustainable Living* (London: HarperCollins, 2002).

----------, *The Turning Point: Science, Society, and the Rising Culture* (London: Flamingo, 1982).

----------, *The Web of Life: A New Synthesis of Mind and Matter* (London: Flamingo, 1997).

Carnell, Corbin. *Bright Shadow of Reality* (Grand Rapids: Eerdmans, 1974).

Castells, Manuel, *The Rise of the Network Society* (2nd ed. Oxford: Blackwell, 2000).

Christensen, C. M. *Seeing What's Next: Using the Theories of Innovation to Predict Industry Change* (Boston: Harvard Business, 2004).

Cole, Neil, *Cultivating a Life for God* (Elgin, IL: Brethren Press, 1999).

----------, *The Organic Church*: Growing Faith Where LIfe Happens (San Francisco: Jossey-Bass, 2005).

Collins, Jim, *Good to Great, Why Some Companies Make the Leap, and Others Don't* (New York, HarperBusiness, 2001).

Dale, T. y F. *Simply Church* (Manchaca, TX: Karis, 2002).

Daniel-Rops, H. *The Church of Apostles and Martyrs* (New York: Image, 1962).

de Bono, Edward. *New Thinking for a New Millennium* (St. Ives, NSW, Aus.: Viking, 1999).

Easum, Bill, *Unfreezing Moves: Following Jesús Into The Mission Field* (Nasville: Abingdon Press, 2001).

Friedman, Maurice. *Martin Buber: The Life of Dialogue* (New York: Harper & Row, 1960).

Frost, Michael, y Alan Hirsch, *The Shaping of Things to Come: Innovation and Mission for the 21st Century Church* (Peablody: Hendrickson, 2003).

Garrison, D. *Church Planting Movements* (Midlothian, VA: WIGTake Resources, 2004).

Gehring, R. W., *House Church and Misión: The Importante of Household Structures in Early Christianity* (Peabody, MA: Hendrickson, 2004).

Gerlach, L.P. y V. H. Hine, *People, Power, Change: Movements of Social Transformation* (Indianapolis: Bobbs-Merril, 1970).

Gibbs, E. And R. K. Bolger. *Emerging Churches: Creating Christian Community in Postmodern Cultures* (Grand Rapids: Baker Academia, 2006).

Gibbs, Eddie and Ian Coffey, *Church Next: Quantum Changes in Christian MInistry* (Downer's Grove: IVP, 2000).

Godin, S. *Survival Is Not Enough: Zooming, Evolution, and the Future of Your Company* (New York: Free Press, 2002).

----------, *Unleashing the Idea Virus* (Dobbs Ferry, NY: Do You Zoom, 2000).

Guder, Darrell. *The Incarnation and the Church's Witness* (Harrisburg, PA: Trinity, 1999).

---------- (ed.), *Misional Church: A Vision for the Sending Church in North America* (Grand Rapids, Eerdmans, 1998.

Hall, Douglas John, *The End of Christemdom and the Future of Christianity* (Harrisburg: Trinity Press International, 1997).

Hamilton, C. and R. Denniss. *Affluenza: When Too Much is Never Enough* (Crow's Nest, NSW, Aus.: Allen & Unwin, 2005).

Hollenwager,Walter J., «From Azusa Street to Toronto Phenomena: Historical Roots of the Pentecostal Movement», Concilium 3, ed. Juergen Moltmann y Karl-Josef Kuschel, (1996): citado en Veli-Matti Karkkainen, «Pentecostal Missiology in Ecumenical Perspective: Contribution, Challenges, Controversies in International Review of Mission» (88) Julio 199, 207 [todo el artículo, 207-225].

Hunter, George G. III. *To Spread the Power: Church Growth in the Wesleyan Spirit*. (Nashville: Abingdon, 1987).

Hurst, David K. *Crisis and Renewal* (Cambridge: Harvard Business School Press, 2002).

Inchausti, Robert. *Subversive Orthodoxy: Rebels, Revolutionaries, and Other Christians in Disguise* (Grand Rapids: Brazos Press, 2005).

Johnson, S. *Emergence: the Connected Lives of Ants, Brains, Cities and Software* (London; Penguin, 2001).

Kelly, G., *RetroFuture: Rediscovering Our Roots, Recharting Our Routes* (Downers Grove: InterVarsity, 1999).

Kelly, Julie. *Consumerism* (Cambridge: Grove Books, 2003).

Kreider, Alan, *The Change of Conversion and the Origin of Christendom* (Harrisburg: Trinity Press Internacional, 1999).

Kuhn, T. *The Structure of Scientific Revolutions*, 3rd ed. (Chicago: University of Chicago Press, 1996).

Lambert, Tony, *China's Christian Missions: The Costly Revival* (London: Monarca, 1999).

----------, *The Resurrection of the Chinese Church* (London: Odre & Stoughton, 1991).

Langmead, R. *The Word Made Flash: Towards an Incarnational Missiology* (Lanham, MD: University Press of America, 2004).

Lewis, C. S. "Tolkien's Lord of the Rings," in *Essay Collection and Other Short Pieces* (London: HarperCollins, 2000).

Lyall, L. *The Phoenix Rises: The Phenomenal Growth of Eight Chinese Churches* (Singapoer: OMF Books, 1992).

McGavran, Donald. *The Bridges of God: A Study in the Strategy of Missions* (London: World Dominion Press, 1955).

McLaren, B. *The Church on the Other Side: Doing Ministry in the Postmodern Matrix* (Grand Rapids, Zondervan, 2000).

McQuarrie, John, *Principles of Christian Theology* (London, SCM, 1966).

Mihata, Kevin, "The Persistance of Emergence", en *Chaos, Complexity & Sociology: Myths, Models & Theories*. De Raymond A. Eve, Sara Horsfall & Mary E. Lee (Thousand Oaks, Ca: Sage, 1997).

Miller, V. J. *Consuming Religion: Christian Faith and Practice in a Consumer Culture* (New York: Continuum, 2004).

Murray, Stuart, *Church Planting: Laying Foundations* (Carlisle: Paternoster, 1998).

----------, *Post-Christendom Church and Mission in a Strange New World* (Carlisle: Paternoster, 2004).

Nacpil, E. P. *Jesus' Strategy for Social Transformation* (Nashville: Abingdon, 1998).

Niebuhr, Richard, *Radical Monotheism and Western Culture* (texto online en www.religion-online.org).

Pascale, Richard, *Managing on the Edge: How Successful Companies use Conflict to Stay Ahead* (London: Viking, 1990).

Pascale, R.T., M. Millemann, L. Goija, *Surfing the Edge of Chaos: The Laws of Nature and the New Laws of Business* (New York: Three Rivers Press, 2000).

Patzia, A. G. *The Emergence of the Church: Context, Growth, Leadership & Worship* (Downer's Grove, IL: InterVarsity, 2001).

Peters, Tom, *Thriving on Chaos: Handbook for a Management Revolution* (London: Pan, 1987).

Peterson, J. *Church Without Walls: Moving Beyond Traditional Boundaries* (Colorado Springs: Navpress, 1992).

Peterson, J. y M. Shamy. *The Insider: Bring the Kingdom of God in Your Everyday World* (Colorado Springs: Navpress, 2003).

Popper, K. *The Open Society and Its Enemies*. Vol. 1, *Plato* (London: Routledge, 1966).

Robinson, M. y Q. Smith, *Invading Secular Space: Strategies for Tomorrow's Church* (London: Monarch, 2003).

Roxburgh, A. J. y F. Romanuk, "Christendom Thinking to Missional Imagination, Leading the Cultivation of Missional Congregations", manuscrito inédito, 2004.

Roxburgh, A.J., *The Missionary Congregation, Leadership & Liminality* (Harrisburg, Trinity Press, 1997).

Rushkoff, D. *Children of Chaos: Surviving the End of the World as We Know It* (London: Flamingo, 1997).

Rutba House (ed.). *Schools for Conversion: 12 Marks of a New Monasticism* (Eugene, OR: Cascade, 2005).

Snyder, H. A., *The Community of the King* (Downer's Grove, IL: Intervarsity, 1977).

----------, *Decoding the Church: Mapping the DNA of Christ's Body* (Grand Rapids, Baker, 2002).

----------, *New Wineskins, Changing the Man-made Structures of the Church* (London: Marschall, Morgan and Scout, 1978).

Stark, R., *The Rise of Christianity: How the Obscure, Marginal, Jesus Movement Became the Dominant Religious Force in the Western World in a Few Centuries* (San Francisco: HarperCollins, 1996).

Stern, J. *Terror in the Name of God: Why Religious Militants Kill* (New York: HarperCollins, 2003).

Taylor, J. V., *The Christlike God*, (London: SCM, 1992).

Victor Turner, "Passages, Margins, and Poverty: Religious Symbols of Communitas," Part I, *Worship* 46 (1972): 390-412.

----------, *The Ritual Process*, (Ithaca, NY: Cornell University Press, 1969).

Vaus, W., *Mere Theology, A Guide to the Thought of C.S.Lewis* (Downer's Grove: IVP, 2004).

Wallis, A. *The Radical Christian* (Columbia, MO: Cityhill, 1987).

Ward, Peter, *Liquid Church* (Peabody: Hendrickson, 2003).

Webber, R. E., *The Younger Evangelicals: Facing the Challenges of the New World*, (Grand Rapids: Baker Books, 2002).

Wheatley, M., *Leadership and the New Science, Discovering Order in a Chaotic World* (San Francisco; Berret-Koehler, 1999).

Winter, R. and S. Hawthorne (eds.). *Perspectives on the World Christian Movement,* A Reader. (Pasadena, CA: William Carey Library, 1999).

Yancy, Philip, "Discreet and Dynamic: Why, with no Apparent Resources, Chinese Churches Thrive," *Christianity Today*, July 2004, Vol 48, Nº 7, 72.