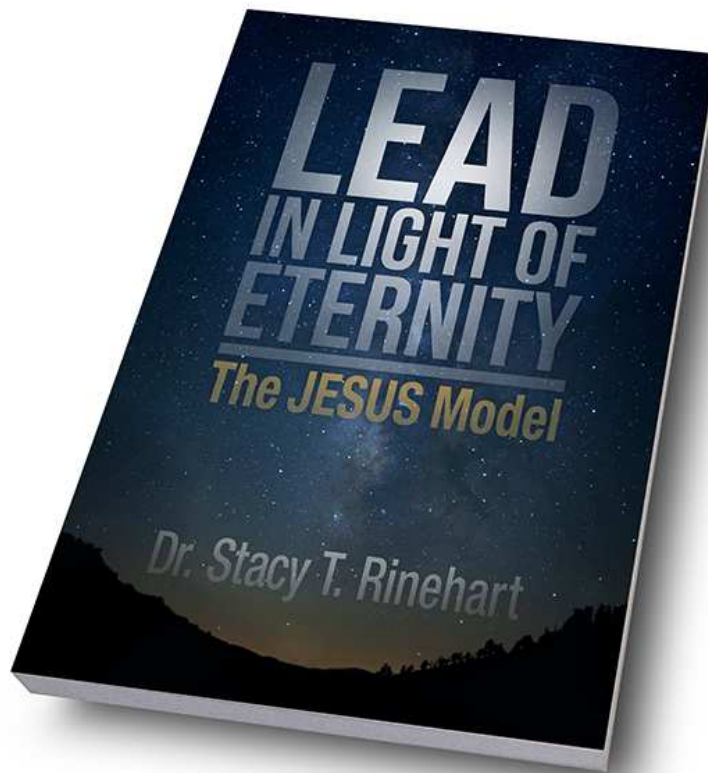


# LIDERANDO A LA LUZ DE LA ETERNIDAD

POR STACY T. RINEHART (2015)



## Capítulo 8

# ORGANIZACIONALISM

## — UN ÍDOLO QUE PERMEA

Por favor tenga en cuenta que éste es un material con derechos de autor.

© 2015 STACYT. RINEHART

Prohibida su venta. Todos los derechos están reservados.

Se concede permiso para duplicarlo o enviarlo a sus colegas líderes.

Para obtener permiso para traducir, por favor contactar a Stacy Rinehart, MentorLink International [info@MentorLink.org](mailto:info@MentorLink.org)  
Versículos de la Escritura \*Para el original en inglés (N. del T.) tomados de la Versión New American Standard Bible, con derechos de autor de The Lockman Foundation \*En español los versículos son de la versión Reina Valera 1960 (N. del T.)

## Capítulo 8

# ORGANIZACIONALISMO

### — UN ÍDOLO QUE PERMEA

Abordo este capítulo con cierta ansiedad. Temo que usted entienda mal, o que yo vaya a ser malinterpretado. Me preocupa que se le reste importancia a los asuntos, que se pierda la seriedad de ellos. También abordo este capítulo con mucha reflexión, consejo y oración. Estoy tratando de poner en palabras lo que no he leído en ninguna parte, pero que está en el aire que respiramos.

Pertenecí al personal de los Navegantes desde 1976 hasta 2000, con muchas responsabilidades y experiencias ministeriales. A lo largo de mi vida cristiana he sido mentoreado por algunos de los mejores mentores a mi disposición — muchos de ellos veteranos de los Navegantes. Estos eran hombres que yo respetaba muchísimo por su santidad, sabiduría y experiencia. Sin los aportes de estos hombres, no habría podido ni estaría haciendo lo que hago. Estoy parado sobre hombros de gigantes, y estoy profundamente agradecido por su amor, gracia y paciencia conmigo.

Mientras era parte del personal de los Navegantes, lideré un ministerio en el campus y un ministerio de comunidad, fui fundador del Instituto de Desarrollo de Liderazgo Glen Eyrie, y participé en varios proyectos en Estados Unidos y algunos internacionales. Como un Navegante se me dio la tarea de director ejecutivo del Entrenamiento de CoMission y del Comité de Materiales (1992 – 1997) donde la asociación de CoMission, con ochenta y cuatro denominaciones y organizaciones misioneras, envió 1.868 misioneros, por lo menos por un año de servicio cada uno, a sesenta y ocho ciudades de la antigua Unión Soviética. El Señor expandió y perfeccionó mis dones del desarrollo de personas, de proveer liderazgo, de conformar equipos y de crear organizaciones. Mientras escribo estas palabras, veo fotos de muchos que ahora son ejemplos de la fe en sus carreras, iglesias, ministerios y familias. Me mantengo en contacto con algunos de ellos y, ocasionalmente, escucho sobre otros. Me siento privilegiado de haber tenido una pequeña parte en su crecimiento y desarrollo.

En 1997 los Navegantes-USA empezó un proceso para seleccionar un nuevo presidente. En aquel momento el presidente era responsable de 2.500 integrantes del personal. Yo fui candidato para el puesto. Había 39 miembros de un comité que seleccionaría al nuevo presidente durante dos reuniones diferentes por cinco días cada una.

A medida que transcurría la última semana de reuniones, quedamos solamente dos candidatos. Se hicieron varias votaciones, pero los resultados eran muy parejos y ninguno de los dos alcanzaba el 75% requerido de votos. El cuarto día se llevó a cabo otra votación y el otro candidato obtuvo algunos votos más, pero todavía eran menos del 75%—se nos acababa el tiempo y las reuniones debían terminar para el mediodía del siguiente día.

Esa noche me desvelé. En algún momento en medio de la noche, supe que Dios quería que retirara mi nombre. El otro hombre era entonces claramente el presidente elegido.

La mañana siguiente me retiré de mi mesa y caminé una corta distancia hasta el podio, hablé brevemente con las otras 38 personas en el salón. Compartí muy brevemente y en esencia les dije, “Retiro mi nombre”. Tan pronto dije esas palabras, rompí en llanto a punto del colapso físico. Algunas personas me ayudaron a llegar a mi asiento.

Me fui a casa sabiendo que había hecho lo correcto, pero nunca había estado tan quebrantado, vencido y abandonado, ni me había sentido tan rechazado. Esas treinta y ocho personas me respetaban, me amaban y no me rechazaron; no fue algo que ellos hicieran o dejaran de hacer. Era yo y lo que Dios estaba haciendo en mi vida. Aunque yo sabía que no era así, lo que sentí fue un profundo rechazo. Los Navegantes eran mi familia, ellos me llevaron a Cristo. ¿A dónde iba a ir ahora?

Durante el siguiente año fui cuesta abajo, perdiendo la perspectiva y la visión. Hice muy pocas cosas constructivas. El nuevo presidente muy amablemente proveyó una persona que formó un “equipo de protección” para mí. La idea era que estas personas me fueran una “caja de resonancia,” apoyándome durante mi paso por esas profundas aguas. Mirando hacia atrás, ahora me doy cuenta de que el Señor los usó para rescatarme.

El Señor orquestó estos eventos por muchas razones—una fue mi crecimiento. Una de las partes más duras era que perdí mi habilidad para sentir lo que Dios estaba haciendo en mi vida. Recuerdo haber dicho, “Ya no confío que pueda escuchar al Señor”. Parecía como si Dios me hubiera llevado en la dirección de liderar esta organización y luego hubiera cerrado la puerta abruptamente. Estaba perdido.

Lentamente empecé a ver cómo había fusionado mi visión con una posición y una organización. Había desarrollado una dependencia en la importancia de mi posición en la organización y en mi deseo de estar en el círculo más cerrado. Vi que había basado mi significado, mi identidad, en estar dentro y en la cima de la organización. Esta actitud no se muere fácilmente.

*Lo que estoy ilustrando es el cambio sutil y engañoso en nuestras vidas como líderes. Llegamos a moldear nuestra identidad alrededor del grupo de personas con el que estamos y en donde encajamos. Nos enamoramos del sistema de ministerio. El deseo de estar en los círculos más cerrados es muy fuerte.*

Doy gracias porque el Señor le dio la responsabilidad de la presidencia a otro hombre. Él hizo un gran trabajo por once años. Estoy profundamente agradecido con el Señor por el quebrantamiento que Él produjo en mí por medio de esta experiencia. Ya no queda ningún dolor o rechazo. Mi identidad en Cristo ha crecido significativamente. Estoy muy agradecido por la forma en la que el Señor usó todo esto para prepararme para el siguiente capítulo de mi vida y ministerio, el cual empezó en 2000, cuando Dios me llamó para ayudar a formar MentorLink.

Mi propósito en compartir esta experiencia desgarradora en mi vida es ilustrar cuánto la cultura organizacional ha sido parte de mi vida.

Lo que estoy ilustrando es el cambio sutil y engañoso en nuestras vidas como líderes. Llegamos a moldear nuestra identidad alrededor del grupo con el que estamos y en donde encajamos. Nos enamoramos del sistema de ministerio. El deseo de estar en los círculos más cerrados es muy fuerte.

En el mundo del ministerio vocacional, no entregan a los líderes automóviles de la compañía para uso personal, ni primas anuales como en el mundo de los negocios. Nadie entra al ministerio por esta clase de incentivos. Sin embargo, una tentación es envolver nuestra alma con el trabajo que hacemos, la organización de la cual somos parte, la posición que tenemos, o el personal o el presupuesto que controlamos. C.S. Lewis le llama a esto en su ensayo, válido para todos los tiempos, el anhelo por estar en el círculo cerrado.

De todas las pasiones, la pasión por el Círculo Cerrado es la más hábil para hacer que un hombre que no es muy malo, haga cosas malas... El deseo de estar dentro de esa

línea invisible ilustra esta regla. Mientras que usted sea gobernado por ese deseo, nunca conseguirá lo que quiere. Está tratando de pelar una cebolla; si tiene éxito, no quedará nada. Hasta que conquiste el temor de ser sólo un espectador, continuará siendo un espectador. (C.S. Lewis, *The Weight of Glory [El Peso de la Gloria]*, “The Inner Ring” [El Círculo Cerrado] p. 103).

## Organizaciones

Esto es muy importante: este capítulo no es sobre los Navegantes o cualquier otra organización específica o iglesia. Es sobre el aire organizacional que respiramos y las tentaciones que todos enfrentamos de utilizar las organizaciones para nuestros propios deseos carnales. Así como el aire polucionado en Beijing es peligroso para nuestra salud física, las organizaciones pueden ser peligrosas para nuestra salud espiritual.

La mayoría de nosotros en las organizaciones ministeriales e iglesias tenemos corazones sinceros y no buscamos socavar el reino. Tal vez sepamos algunas veces que algo está mal o que lo que hacemos no es de las páginas del Nuevo Testamento, pero nos dejamos llevar por el ímpetu de la organización. Tal vez no nos gusta cómo trata la organización a la gente, pero son personas “de Dios” que están por encima de nosotros quienes lo hacen, otros ministerios e iglesias lo hacen, y simplemente asumimos que esas personas tienen razón. Aunque nuestro corazón sea sincero, nuestros actos algunas veces revelan que estamos enfocados organizacionalmente y que nuestro enfoque organizacional toma preeminencia sobre Jesús y Su Reino. Eso es idolatría.

Las organizaciones son neutrales—son odres. Son contenedores o estructuras alrededor de alguna idea o actividad. Wikipedia define la organización de la siguiente forma:

Una organización es una entidad de carácter social que tiene una meta colectiva y está ligada a un ambiente externo. La palabra se deriva de la palabra griega *organon*, que a su vez se deriva de la bien conocida palabra *ergon*, que significa “órgano”—un compartimiento para una tarea particular.

“Una organización es una entidad social ...” que edificamos alrededor de un propósito o tarea. El punto clave es que es una estructura que ayuda a las personas a relacionarse y a trabajar juntas.

La estructura es necesaria para sostener la vida. Tenemos piel y huesos. Las flores tienen tallos y los árboles tienen troncos y ramas. El sistema solar tiene estructura. Este capítulo no trata de deshacerse de las organizaciones.

Mientras escribo, estamos en el mes de diciembre y nuestra casa está decorada para Navidad. Pronto todos de la familia estarán aquí por dos o tres días de gozo y celebración de Su regalo más grande. Estoy sentado frente a nuestra chimenea con los leños quemándose y la amenaza inminente de una tormenta de hielo se deja ver en las nubes grises a través de la ventana detrás de mí. El fuego está en la chimenea. Eso es lo correcto y lo seguro. El fuego tiene el propósito de calentar el ambiente y si está en el lugar correcto, sirve exactamente para ese propósito. Se produce calor y los plácidos sonidos del fuego y de las danzantes flamas proveen una grandiosa atmósfera navideña que disfruto en este frío día de invierno. Si no hubiera contenedor o chimenea, ¿qué ocurriría si hubiese fuego en nuestra casa?

*Aunque nuestro corazón sea sincero, nuestras acciones algunas veces revelan que estamos enfocados organizacionalmente y nuestro enfoque organizacional toma preeminencia sobre Jesús y Su Reino. Eso es idolatría.*

La estructura es parte de la forma en la que nuestro Dios mantiene junta la creación. Es lo que hacemos con las estructuras de ministerio en nombre de Dios lo que puede llegar a convertirse en un problema. Si no tenemos cuidado, las estructuras y los sistemas ministeriales pueden convertirse en ídolos.

Las organizaciones en el cuerpo de Cristo pueden caer bajo el control de personas carnales que las utilizan para sus propios fines. La manipulación, abuso de poder y control sobre las personas puede ser justificado bajo las normas de la organización. La organización se convierte en el centro o el punto de enfoque y le quita la autoridad a Jesús. Es una forma en la que los líderes se salen con la suya con las prácticas carnales. Esto es a lo que yo llamo *organizacionalismo*.

## El Organizacionalismo Ilustrado

El organizacionalismo es en donde la organización es el punto de enfoque. En lugar de intentar explicarlo conceptualmente, ilustrémoslo.

El organizacionalismo como un ídolo se ve por primera vez en Génesis 11, con la torre de Babel. La gente dijo, “Vamos, edifiquémonos una ciudad y una torre, cuya cúspide llegue al cielo; y hagámonos un nombre, por si fuéremos esparcidos sobre la faz de toda la tierra.” (Génesis 11:4). Dios confundió sus idiomas partiendo de esa experiencia y los dispersó como pueblos y naciones sobre la tierra. Ellos se enfocaron en su estructura con el motivo de hacerse un nombre para ellos.

¿Alguna vez ha estado en alguna de las bellas edificaciones en Europa? Ellas representan fenomenales logros artísticos y arquitectónicos. Tomaron décadas para ser construidas. ¿Cuáles fueron sus motivos? El Señor lo sabe. La gente debió estar orgullosa de ellas. Hasta el día de hoy siguen siendo hermosas. Son monumentos de inversión financiera masiva en su construcción. Pero nunca fueron la verdadera iglesia en esa área. La verdadera iglesia, el Cuerpo de Cristo, es la gente. Nosotros perdemos de vista esto y le damos prelación a las edificaciones. Las personas se van, pero los monumentos permanecen con nosotros. Frecuentemente hacemos una variación de esto cuando nos enfocamos en el nombre de nuestra organización o en el logo. La gente viene y se va, sin embargo, la organización permanece—nos olvidamos del propósito original del edificio o de la organización y en lugar de ello honramos el edificio o los remanentes organizacionales.

Recientemente hice un estudio sobre las estrategias y prácticas de los fariseos y los principales sacerdotes en los Evangelios. Es un estudio que vale la pena si uno quiere ver el organizacionalismo en funcionamiento (vea un listado de referencias en el Apéndice D del libro, *Liderando a la Luz de la Eternidad*). Su poder y autoridad se vio desafiado cuando Jesús y Sus seguidores no se doblegaron ante su sistema de reglas y regulaciones o ante su autoridad. Así que lo atacaron, trataron de atraparlo, avergonzarlo y desautorizarlo utilizando todos los medios posibles. Su sistema, posición y poder dependía de su control. Estos ‘líderes espirituales’ en los días de Jesús manipularon a las masas para conseguir que crucificaran a Jesús. Ellos estaban protegiendo su sistema y el *statu quo* organizacional. Eso es organizacionalismo.

La meta de Jesús es ser el centro de enfoque de cada individuo. Los fariseos rechazaron esta noción cuando dijeron, “Si le dejamos así, todos creerán en él; y vendrán los romanos, y destruirán nuestro lugar santo y nuestra nación.” (Juan 11:48). Ellos estaban arraigados en su poder y posición en el sistema que habían construido. Les gustaba su identidad; temían la posibilidad de perderla. Esta es la raíz del problema que ellos y nosotros enfrentamos. Deseamos un nombre para nosotros mismos y el lugar que construimos. Jesús desafía esta actitud en cada uno de nosotros. Él es el enfoque y no compartirá Su gloria con otro.

Ellos protegieron sus posiciones. No se trataba de cuántas cosas buenas hacía Jesús, como los muchos que sanó, los demonios que echó fuera, los milagros que realizó, o las vidas que cambió. Se trataba de su sistema y control.

Jesús da una palabra fuerte de advertencia: “Mirad, guardaos de la levadura de los fariseos y de los saduceos.” (Mateo 16:6). Cada uno de nosotros en el liderazgo debe reflexionar seriamente sobre esta advertencia. La pregunta es, “¿Soy cómo los fariseos y saduceos en alguna forma?”

## **Ejemplos actuales**

Miremos algunas ilustraciones del organizacionalismo en acción hoy:

### **1. Cambio de Estrategias**

Una mega iglesia decidió cambiar estrategias de estructura y ministerio. Su cambio se orienta solamente a los grupos pequeños, porque esta es “la forma en que tal líder [un reconocido pastor en Estados Unidos] ha organizado su iglesia.” Suena inocente decir que hay un cambio de estrategia. También parece inocente el edificar la estructura de una iglesia alrededor de los grupos pequeños.

Este cambio genera preguntas en cuanto a la motivación: ¿Realmente a nuestra gente le servirá este cambio? ¿A quiénes sirven los líderes?

Este cambio abandona muchos ministerios efectivos para incorporar la nueva estrategia. “Queremos eliminar todos los programas y pasarnos a los grupos pequeños,” es lo que se ha dicho. ¿Qué pasa con el ministerio de discipulado de hombres verdaderamente fructífero o de los otros grupos que fueron cancelados?

Cuando anunciamos una nueva estrategia que es un esfuerzo por copiar un ministerio “exitoso”, estamos en peligro de sucumbir al organizacionalismo. Es como si la única meta fuera el simple crecimiento numérico, como una bestia que debe ser alimentada. ¿Dónde está la guía de Dios?

Detrás de este acto se supone que el alineamiento organizacional, el manejo estructural, y la conformidad a todas las personas en grupos pequeños hará crecer la iglesia. ¿Es esta suposición correcta? ¿Es esto verdaderamente cierto? ¿Cuáles son los motivos? ¿Quién es el que más quiere esto? ¿El pastor? ¿Este realineamiento organizacional realmente traerá crecimiento en el corazón, en los motivos y el carácter de las personas a las cuales se supone que los líderes deben servir?

Un proverbio español reza, “donde manda el perro, se ata al amo.” El organizacionalismo puede convertirse en un prominente paradigma de ministerio que toma prioridad sobre los medios espirituales que nos han sido dados. Puede llegar a ser el “perro que ata al amo.” Esta tendencia, lentamente pero con toda seguridad, nos desvía de lo que es central, de lo que es verdaderamente importante. Es vital notar aquí que los apóstoles delegaron tareas administrativas a hombres espirituales (ej., Felipe y Esteban, Hechos 6-7), que no lideraban con sus dones y habilidades administrativas sino más bien con su enfoque primordial en las herramientas espirituales centradas en Jesús. Es vital también para nosotros notar que Jesús reprendió severamente a los escribas y fariseos por su organizacionalismo (Mat. 23 y otros). Esto debería servirnos a cada uno de nosotros que lideramos organizaciones, como una advertencia. Si no somos cuidadosos, podríamos encontrarnos oponiéndonos a Jesús.

### **2. Proteger el Territorio del Líder**

Los líderes usan las organizaciones para proteger su territorio o imperio. En un país, dos misioneros veteranos son mantenidos fuera de una gran ciudad porque un líder se sentía

amenazado por su presencia. “No los podemos controlar”, dice el líder. Este hombre usó esta afirmación para mantener a muchos otros misioneros nacionales y extranjeros fuera de “su área”, durante muchos años. Pero ahora sus colegas ven que él ha usado esta misma estrategia para quitar a otros o para prevenir que misioneros entren. “Engañoso y manipulador” son palabras que describen este control sobre la organización, pero exteriormente mantenía una buena apariencia, utilizando el lenguaje correcto. Esto está fuera de nuestro llamado como líderes, llamados a ayudar a cumplir la Gran Comisión en nuestro mundo.

### **3. Nuevo Líder — Nuevo Conformismo**

Hubo un misionero que había probado ser efectivo en una nación. Un nuevo líder fue asignado para supervisar el ministerio nacional de la organización. Este nuevo jefe llegó, observó el ministerio del misionero veterano y, en esencia dijo, “No estás haciendo lo que queremos, debes irte”.

Tan pronto escuché esto, lo llamé, ya que era mi amigo desde hacía largo tiempo. Le pregunté, “¿Cuál es tu llamado?” Le dije, “Encuentra otro odre que te permita cumplir tu llamado”. Con el tiempo él y su esposa fundaron otra organización y regresaron a la nación con un ministerio muy fructífero.

Este relato ilustra el asunto. Algunos líderes se ven amenazados cuando Dios usa a una persona fuera de su control y dirección. Esto es organizacionalismo. Hemos puesto la organización por encima de lo que el Espíritu está haciendo a través de una persona, grupo o ministerio. Este es el líder que dice “Yo soy el señor,” “hagan lo que yo digo,” “Yo tengo el control aquí”. En el ministerio no nos dan los automóviles de la empresa, cuentas de gastos o vacaciones extendidas. Para compensar, caemos en la tentación de alimentar nuestro ego con la posición y el control. Pero la causa de Cristo sufre.

### **4. Una Perspectiva Africana**

Le pregunté a varios líderes de África acerca de este asunto. Ellos dijeron, “Los líderes protegen su imperio. El nombre de la organización o de la iglesia es más importante que el reino de Jesús. Ellos forman solamente líderes como ellos. Hay un alto nivel de corrupción entre estos líderes porque ellos tienen que hacer crecer su ministerio, así que manipulan a la gente y usan el mensaje del ‘evangelio de la prosperidad’ para conseguir que la gente vaya a sus iglesias y dé dinero. La gente en el ministerio ve esto y comienza a hacer lo mismo. Líderes más jóvenes lo observan y tratan de seguir su modelo. La meta es hacer crecer el ministerio del líder, no el reino de Jesús”.

El escenario africano es crudo, pero casi lo mismo ocurre en todas partes. Pablo se dirige a la iglesia carnal de Corinto, que se ha dividido en campos diferentes. “‘Yo soy de Pablo’, y ‘Yo soy de Apolos’, y ‘Yo soy de Cefas’, y ‘Yo soy de Cristo’” (1 Co. 1:12). Pablo reprendió esta aproximación de dividir las lealtades a Cristo enfocándose en líderes reconocidos. Esto está vivo y coleando en nuestros días con nuestras divisiones organizacionales. El punto focal no es Jesús y su reino, sino más bien las estructuras hechas por el hombre y los líderes carismáticos.

### **5. Manejo de las Ofrendas para Misiones en una Iglesia**

Con la proliferación de las organizaciones y ministerios misioneros a nivel local, nacional e internacional, las iglesias son tentadas a enfocarse únicamente en los que ellas poseen y controlan. Las iglesias más grandes establecen sus propias juntas y envían a sus propios misioneros. En muchos púlpitos se da el mensaje: “Traigan sus donaciones y nosotros las distribuiremos a las misiones y ministerios que nosotros aprobamos.” ¿Cuáles son los motivos? Más iglesias de las que podemos imaginar inclusive han reducido o cancelado las

donaciones para misiones, para construir edificios más grandes y expandir las organizaciones y ministerios para tener más miembros y asistentes. ¿Cuáles son los motivos? ¿Qué hay en los corazones de los que toman las decisiones? ¿Cómo evaluaría Jesús esto?

### **6. Enfocarse en la Cuota del Mercado y en los Distintivos**

Buscar una “ventaja competitiva” para una mayor cuota del mercado es la fuerza que mueve nuestro mundo económicamente dirigido. En el mundo de los negocios, incrementamos la cuota del mercado enfocándonos en nuestros distintivos; promocionando nuestros productos, servicios y nuestra gente. En el ministerio con frecuencia hacemos lo mismo al buscar el crecimiento de nuestro ministerio. El enfoque está en el crecimiento organizacional utilizando los principios del mundo de los negocios.

Este principio funciona—simplemente fíjese en Coca-Cola, Apple, McDonald’s, y en muchas otras empresas exitosas. No estamos cuestionando su uso en el mundo de los negocios. Pero ¿qué pasa cuando estos principios son aplicados a las iglesias y ministerios? ¿Qué daño le hace esto al débil, al abatido, y al marginado?

Los conciudadanos en la iglesia somos primordialmente una familia. Estamos conectados relacionalmente. Los líderes y personas de influencia en ella son llamados hermanos, colegas, amigos, siervos y muchas otras palabras relacionadas (Ver el Apéndice C en *Liderando a la Luz de la Eternidad*, para una ilustración gráfica de esto). Los valores que rigen una familia son el amor, el sostenerse unos a otros, la cooperación entre los miembros. Este no es un pensamiento de “ventaja competitiva”.

Los ministerios e iglesias que se enfocan en sí mismos y en su “ventaja competitiva” y su naturaleza única, buscan por defecto elevarse aplastando a otros, ya sea de forma inadvertida o intencionalmente. El enfoque está en la organización y no en Jesús. ¿Qué pensaría Jesús de esto?

### **Resumen del Organizacionalismo**

Las organizaciones aplican formas para funcionar y para lograr hacer las cosas. Las organizaciones nos permiten maximizar los escasos recursos de personal, dinero y tiempo. La segregación de deberes, utilizar las fortalezas de la gente, la eficiencia financiera y el entendimiento colectivo de las metas organizacionales pueden llevar a la maximización de la gente y de los recursos. Este puede ser de gran valor para los propósitos de la organización.

Sin embargo, las cosas buenas pueden volverse malas. El organizacionalismo puede tener consecuencias desastrosas. El organizacionalismo ocurre cuando le cedemos el poder y la lealtad a las organizaciones dirigidas por sus líderes. Los líderes se vuelven peones de los líderes mayores o del sistema histórico y terminan haciendo cosas que cuestionan o con las que se sienten incómodos desde una perspectiva del reino. Los líderes pueden usar las organizaciones para sus propios propósitos, manipulando a la gente y los recursos para sus propios fines. Primero, y, ante todo, la organización es la clave y está en el centro de toda actividad y pensamiento. Segundo, los líderes, los gerentes o pastores toman sutilmente el control, eliminando las amenazas a sus agendas, su poder o su posición.

En estos casos, ¿Dónde está la Trinidad en una forma práctica día a día? ¿Cómo se mueve el Espíritu? ¿Quién es la cabeza del Cuerpo? ¿Quién es soberano sobre todas las metas organizacionales?

Hay líderes falsos, gente emocionalmente trastornada, y perturbadores secretos. Jesús, Pablo, Pedro, Judas y Juan nos informan que los hay, y ellos quieren interrumpir el ministerio, buscar el control de él, o minar el trabajo de Jesús en alguna forma para sus propios oscuros



motivos. Hay formas de manejar esto, pero el organizacionalismo no es la respuesta. Dejar que ellos corrompan la obra de Dios no es la respuesta tampoco. Algunas veces hay que confrontarlos por sus nombres. Algunas veces hay que sacarlos de sus posiciones y cortar las relaciones. Estas cosas no tienen un corte limpio, ni son claras. Tiene costos emocionales y, a veces, costos financieros.

Algunas veces el esfuerzo por reorganizar un ministerio o reestructurar para tener mayor efectividad puede ser un medio inteligente para consolidar el poder. Debemos evaluar nuestros motivos y considerar en oración lo que Dios está haciendo en medio nuestro. La estructura debe seguir lo que el Espíritu está haciendo en y a través de la gente. Las estructuras y las organizaciones deben servirle al pueblo de Dios, no al revés.

La mayoría de nosotros apreciamos una organización que funciona fluidamente y en la que la gente trabaja junta eficientemente, pero algunas veces el Espíritu saca a la gente y hace cosas inesperadas con fruto genuino. No podemos controlarlo—solamente servirle a aquellos involucrados y unirnos a lo que el Espíritu está haciendo. La meta final no es una organización que funcione fluidamente sino más bien es servir a lo que el Espíritu Santo está haciendo. Si no podemos hacerlo, tal vez el Espíritu esté iniciando un nuevo ministerio para nosotros.

¿Qué podemos hacer si estamos en un ambiente de organizacionalismo? A continuación, algunas ideas:

#### *Si Usted es el Líder*

- Si en algún momento usted ve que se está oponiendo a Jesús, liderando o viviendo en la carne, confiese su pecado.
- Revise este libro y pregúntele al Señor cuáles acciones que Él quiere que usted tome.
- Lea este libro con algunos de los líderes a los que usted influencia y después de terminarlo, pídale al grupo que busque al Señor preguntándole que acciones quiere Él que tome.
- Pídale al Espíritu que lo tome de la mano y lo lleve por los pasos que usted debe seguir con valentía, fe y osadía.

#### *Si Usted no es el Líder*

- Sea el primero en usar una nueva expresión de ministerio, pero no rompa el viejo odre. Eso podría percibirse como rebeldía para los que piensan en forma organizacional. Algunas veces innovar no es rebeldía, sino obediencia.
- Sobre todo, mantenga su distancia del centro de la organización.
- Comprométase a reformar la organización. Este es un proyecto a largo plazo. Usted debe tener el llamado a hacerlo, porque será muy costoso.
- Si es necesario, únase a otra organización o iglesia que tenga la misma forma de pensar. Muchos tomarán esta aproximación a la situación porque a corto plazo sería un respiro. Con frecuencia la gente deja una iglesia o ministerio y van a otro por este motivo.

Si hemos sido heridos por el organizacionalismo, podemos aprender mucho sobre el cuidado soberano de Dios sobre nosotros mirando a José. Sus hermanos celosos lo vendieron como esclavo intentando deshacerse de él y del estatus que tenía como hijo favorito de su padre. Vemos la respuesta de José cuando sus hermanos temieron su retribución por sus actos: “Vosotros pensasteis mal contra mí, mas Dios lo encaminó a bien ...” (Génesis 50:20). Sí, aunque los líderes o las organizaciones abusan de nosotros o nos maltratan, Dios todavía puede utilizarlos a ellos en nuestras vidas para Sus propósitos.

# Antídotos contra el Organizacionalismo

## Mi Propia Travesía

Cuando formamos MentorLink, uno de nuestros valores y estrategias claves fue hacer asociaciones. Lo hicimos de la mejor manera posible. Crecimos rápidamente sirviendo como catalizadores para ayudar a líderes reconocidos en algún país a que formaran una red de mentoreo para desarrollar líderes. Entrenamos líderes claves en un retiro de cinco días, les dimos los materiales iniciales y les dijimos que esos materiales no eran necesariamente correctos para sus contextos. Los animamos a modificar los materiales como creyeran que era necesario. También le dimos a todos los participantes los archivos en CD para que pudieran hacer fácilmente las contextualizaciones. Luego los vimos como socios en el movimiento general de MentorLink. Todo iba bien. En siete años estábamos en más de veinte naciones.

A medida que crecíamos, empezamos a dar títulos y a parecernos más a una organización. Aunque los llamábamos socios, empezamos a caer en el modelo del manejo. Ellos eran amables y en alguna medida siguieron tomando el mismo camino.

Luego llegó el año 2008. Apenas habíamos designado a quién sería mi reemplazo como presidente de MentorLink en febrero de 2008, “para llevar a la organización al siguiente nivel”. Yo serviría como director con enfoque en levantar fondos, en mentoreo y en entrenamiento. Las cosas iban bien. Los ingresos por donaciones se estaban incrementando y nuestra junta y el personal estaban entusiasmados. Luego, en mayo un donante potencial que se esperaba que diera una gran donación, murió inesperadamente, una persona clave de nuestro personal renunció súbitamente en julio, y en agosto la economía colapsó. Después, en septiembre, mi reemplazo renunció en forma inesperada. Así que volví a dirigir el ministerio de MentorLink. No teníamos ni el dinero (una disminución del 66% en las donaciones en quince meses ya que la mayoría de los más grandes donantes estaban relacionados con los bienes raíces y el mercado financiero) ni una organización capaz de promover a más que a unos pocos de nosotros americanos. Le dije a la junta que cuando yo regresara como presidente que permaneceríamos en el filo de la innovación—ésta era la única forma de mantenerme con energías.

*Todo lo que teníamos eran nuestros valores, visión y relaciones, y aun así el ministerio continuó multiplicándose. Esto es contradictorio para la mentalidad organizacional (incluyendo la mía en ese momento).*

Hubo muchas noches oscuras durante este período hasta 2011. Aprendí muchas lecciones personales, de liderazgo y ministeriales en ese período de tres años. Luchamos financieramente como ministerio. El pensamiento organizacional dice algo así: “Necesito manejar y producir el crecimiento designando recursos financieros a las personas y programas indicados”. No teníamos dinero para personas o programas. ¿Qué debíamos hacer?

Hay algo valioso en tener muy pocos recursos. El ministerio fue forzado a crecer por valores, visión y relaciones. Fue humillante y sorprendente al mismo tiempo.

Durante este oscuro tiempo (hablando organizacionalmente), continuamos orando por gente clave por medio de nuestros boletines de oración semanales. Continuamos reuniendo gente de alrededor del mundo en grupos por Skype. También continuamos creando nuevos materiales de recursos para dárselos a cualquiera que los quisiera usar.

Para nuestro asombro, el movimiento global continuó creciendo y multiplicándose.

Aprendí que los movimientos pueden crecer con poco dinero y programas de una fuente central. Todo lo que teníamos eran nuestros valores, visión y relaciones, y aun así el ministerio continuó multiplicándose. Esto es contradictorio para la mentalidad organizacional (incluyendo la mía en ese momento). Entre menos recursos le inyectábamos, más crecía. ¿De quién es la gloria? No mía ni de MentorLink.

De nuevo, el asunto no era la “organización” per se. Las organizaciones son odres solamente. Existen para lograr un propósito, pero no son el propósito. Al mirar los métodos de Jesús y de la iglesia primitiva, hay un uso limitado de odres formalizados. La cultura romana era extremadamente organizada, no obstante, la iglesia primitiva no modeló su odre siguiendo el modelo romano. Esto siguió siendo así hasta que Constantino casó la iglesia con el estado en 313 DC. Desde entonces, el clero ha incrementado su poder, y las estructuras han incrementado su preeminencia, la gente “laica” disminuyó en poder y las mujeres perdieron su impacto e influencia en el ministerio.

Si anhelamos que el evangelio de Cristo alcance a las naciones, tendremos que quitar énfasis a nuestras estructuras y darle poder a la gente promedio, llamada a ministrar conforme a sus dones y su llamado.

## Cronología H-M-D-M

*Hombre, Movimiento, Manejo y Monumento.* Mirando una perspectiva a largo plazo de la historia de la iglesia, vemos una tendencia general. Incluso mirando los últimos cincuenta años de historia de la iglesia, vemos aspectos de la tendencia general. Es así: Dios usa a una persona para crear un ministerio de la nada, o adopta una nueva forma de ministerio de una nueva manera, o para personas nuevas. El crecimiento espiritual espontáneo ocurre rápidamente y con poco esfuerzo. Otros lo captan y lo emulan. Esto lleva a la multiplicación. Luego la gente se topa con problemas, sienten la necesidad de poner orden, estructura o control al crecimiento. El *Manejo* se vuelve entonces el enfoque.

Diferentes tipos de líderes se elevan hasta la cima del movimiento, quienes ven los problemas y tratan de resolverlos de forma ordenada. Esto inicialmente le da tranquilidad a mucha gente que quiere orden y estructura. También hay un intento de crear fórmulas, programas y materiales para replicar el movimiento con otras personas. Esto continúa durante años o décadas, y nuevas generaciones de directores llegan. Las cosas se vuelven rutina y la chispa se pierde, pero el ministerio continúa. Algunos directores tratan de renovar la chispa original por medio del cambio organizacional, el cambio en la dirección, o en programas que tratan de dar un avivamiento al ministerio.

Con el tiempo la gente se quema y emergen nuevas generaciones de líderes y directores que no conocen al fundador ni al movimiento original. Lo único que saben es la efectividad que se percibe de la organización y apuntan al manejo como la clave. Esto continúa por años o décadas. El resultado es un *Monumento*.

La fase de *Manejo* es lo más peligroso para la obra del Espíritu en un movimiento. Muchos líderes empiezan con esta fase de gestión. Hacen estas preguntas: ¿Cuál es su estructura? ¿Quiénes son sus líderes? ¿Cuál es su estrategia? ¿Cuál es su visión? La idea es construir la mejor organización posible, y al hacerlo, ellos piensan que están expandiendo el ministerio.

La fase de *Manejo* viene usualmente después de que la primera generación de líderes le transfiere el ministerio a la segunda generación, y luego de la segunda a la tercera y a la cuarta. Normalmente para la cuarta, el ministerio está en manos de directores que son

“contratados” para preservar las formas y tradiciones del pasado. Las generaciones subsiguientes pierden de vista la diferencia entre función y forma.

Los gerentes celebran las virtudes de un ministerio que funciona suavemente y provee un suministro continuo de piezas para ensamblar una línea de producción ministerial. Pero un movimiento es como un organismo vivo. Los organismos desafían la gestión y manejo externo. Si tratamos de organizar un movimiento, lo mataremos.

## Lo que Promeueven los Movimientos

En este capítulo, hemos tratado extensamente el tema del organizacionalismo. Pero ¿cuáles son algunos antídotos al organizacionalismo? Creo que las sociedades son una manera práctica de hacerlo. Nuestra experiencia en MentorLink nos llevó a trabajar con socios que tienen una agenda para el reino más grande que ellos mismos y que buscan realizarla con socios. Estas sociedades pueden convertirse en un movimiento. Si el líder de una organización no desea asociarse en algunos aspectos de su ministerio, está construyendo su propio “imperio” y no es el tipo de líder u organización con la que queremos estar asociados, de todas maneras.

Los movimientos son el camino del Espíritu y son antídotos para el organizacionalismo. Los movimientos ocurren cuando a la gente, particularmente “apóstoles” con dones, se les permite innovar y seguir la guía del Espíritu en formas nuevas o en nuevos lugares de ministerio.

Los movimientos son manifestaciones espontáneas que se expanden, implementadas con una variedad de métodos y con variedad de líderes. Piense en el movimiento de *orality* (oralidad), que consiste de personas y ministerios buscando llevar el evangelio y las Escrituras a los dos tercios del mundo que no leen. Desarrollo de líderes, dirección espiritual, y movimientos de fundación de iglesias por saturación; todos son ilustraciones actuales de movimientos.

Hay tres indicadores de movimientos espirituales: el fruto espiritual multiplicador, tienen muchos líderes, y sus organizaciones y expresiones de ministerio están siendo usadas por Dios para cambiar vidas.

Los movimientos espirituales crecen por la obra del Espíritu. Nuestro papel es crear ambientes que conducen al crecimiento espontáneo. Pero no podemos fabricar un movimiento. Sin embargo, nos podemos enfocar en suplir necesidades reales y utilizar herramientas de oración, las Escrituras, y el amor de Cristo para servir a personas en necesidad, pero es el Espíritu el que da el crecimiento. Entonces miramos dónde el Espíritu de Dios se está moviendo y seguimos esa dirección.

Aunque no podemos fabricar movimientos, podemos matarlos a través de líderes temerosos o amenazados que desean controlar los resultados y el fruto. Otro asesino de movimientos es el intento de monetizar el movimiento cobrando por servicios. Líderes, organizaciones o iglesias con culturas de control pueden asesinar movimientos.

Estas son decisiones que cada líder debe tomar:

1. ¿Estoy dispuesto a sujetarme a la dirección de Jesús en mi liderazgo?
2. ¿Estoy dispuesto a asociarme con otros líderes y ministerios para ministerios específicos?
3. ¿Estoy dispuesto a renunciar al control?
4. ¿Estoy dispuesto a no recibir el crédito?
5. ¿Estoy dispuesto a fomentar otras expresiones de ministerio similar?

## Resumen

Las estructuras son parte de la vida. Las funciones necesitan formas y las formas se pueden volver organizaciones. Las organizaciones se crean para servirle a la gente en un ministerio o iglesia. Pero se pueden volver dominantes y voltear el propósito, de manera que la gente termine sirviéndole a las organizaciones. Esto se llama organizacionalismo.

En todas partes la presión que se ejerce sobre los líderes es la de edificar y hacer crecer sus organizaciones. Ellos tienen que rendir cuentas en relación a este fin. Los líderes de ministerios y los pastores se encuentran con dificultades para entender otro tipo de liderazgo.

Con frecuencia son presos de las directrices y organigramas de sus organizaciones. El organizacionalismo permea en nuestros días. Un ídolo es cualquier cosa a la que le damos lealtad por encima de Jesús y Su reino y dominio.

El apóstol Juan dijo, "Hijitos, guardaos de los ídolos." (1 Jn. 5:21)

## Oración

*Señor, dame ojos para ver cómo me he vendido al organizacionalismo, y dame el valor para alinearme contigo y con tu Reino. (1 Juan 5:21)*

## Preguntas para Considerar o para Discusión

1. En su experiencia, ¿Ha visto el organizacionalismo expresado?
2. ¿Hay algún movimiento del que usted haya sido parte, o lo haya visto desde afuera?  
¿Qué le está pasando a ese movimiento ahora?
3. ¿Qué le está diciendo el Espíritu a partir de este capítulo?