

# Previsión estratégica: Un nuevo horizonte para la innovación en el ministerio.

*Derek Seipp*



Puede que no conozcamos la existencia de un inminente plan de colonización de Marte para el año 2026. Pero los propósitos de Elon Musk, fundador de Space X, son mucho más ambiciosos: su meta es ver un millón de personas viviendo en este planeta para finales de siglo.

Pensemos en el discurso del presidente John F Kennedy en 1961 con su pronóstico de ver un hombre en la Luna en el plazo de una década. Para entender el contexto de esta predicción recordemos que en 1961 no había ordenadores personales, la mayor parte de las aeronaves comerciales se servían de propulsores y la mayoría de televisores eran en blanco y negro. Teniendo en cuenta la tecnología de aquel momento, la de Kennedy era una visión audaz. Quienes le escuchaban pensaban que era algo imposible; sin embargo, ocho años más tarde, Neil Armstrong bajaba por una escalera y daba su famoso “pequeño paso para un hombre, pero salto gigante para la humanidad”.

## **Horizontes más elevados frente a pasos graduales**

Si nos hubiéramos limitado a seguir dando pasos graduales para hacerlo un poquito mejor cada año, probablemente nunca hubiéramos pisado la Luna. Sin embargo, ahí es donde nos encontramos la mayoría de nosotros, buscando una mejora constante y gradual. El problema de esta forma de pensar es que volvemos a mirar lo que hemos hecho para considerar lo que es posible en el futuro. En esencia, podemos decir que miramos hacia atrás para mirar hacia delante.

Sin embargo, Kennedy no basó el futuro en el pasado, sino que trazó un horizonte audaz, que miraba hacia delante, a un objetivo que estaba mucho más allá, y con ello inspiró a las personas a ir más allá de las meras mejoras graduales.

En aquel momento Kennedy era plenamente consciente de que no se contaba con el conocimiento y la tecnología necesarios para alcanzar aquel objetivo. Pero aquello hizo que los científicos miraran hacia delante y se preguntaran qué tecnologías se necesitaban para lograrlo. Una vez identificadas dichas tecnologías, los científicos empezaron a trazar un camino hasta el presente. Esto les permitió crear una hoja de ruta que arrancaba desde el futuro y señalaba todas las tecnologías que tenían que desarrollar para poder llegar a su destino.

Los horizontes ambiciosos siempre nos empujan hacia delante, más allá de nosotros mismos. Una vez que establecemos el destino deseado, volvemos al presente y nos planteamos cómo podemos alcanzarlo. Esta manera de pensar genera formas innovadoras, cambios de paradigma que impactan al mundo.

Cuando ponemos nuestra mirada en horizontes más elevados, los resultados son asombrosos: se levantan pirámides, se construyen catedrales y se descubren nuevos mundos.

### **Horizontes para la misión**

En 1994 Bill O'Brien era vicepresidente del Consejo para las Misiones Extranjeras de la Convención de los Bautistas del Sur (SBC FMB por sus siglas en inglés, hoy Consejo Internacional para las misiones [IMB]), cuando leyó un artículo sobre un físico de la NASA que estaba trazando objetivos más elevados y amplios.<sup>1</sup> Este artículo cambió literalmente la trayectoria de su ministerio. El artículo explicaba que el Dr. John Andersen llevó a su equipo a una nueva manera de abordar los viajes espaciales, que acortó el tiempo para llegar a Júpiter de varios años a solo un par de meses.

“Esto es lo que necesitamos en las misiones cristianas”, pensó O'Brien emocionado.<sup>2</sup> Éste contactó con Andersen, que se mostró encantado de ayudar a un grupo de misioneros a desarrollar un proceso similar. En 1996, se reunió un grupo de líderes de varios países para hablar sobre el futuro de África en el año 2050. En este encuentro O'Brien afirmó: “La razón por la que Andersen puede plantearse objetivos tan ambiciosos es que éste ayuda a las personas a comprometerse en el proceso y a dejar meramente de extrapolar elementos del presente al futuro. Por otra parte es

---

<sup>1</sup> World Futures Society (Otoño de 1994), Horizon Mission Future. Bethesda, Maryland: World Futures Society.

<sup>2</sup> Bill O'Brien (comunicación personal, 17 de Octubre de 2014).

necesario construir un nuevo marco, que no solo nos lleve a fantasear, sino a usar un pensamiento crítico y relevante dentro de él”.<sup>3</sup>

Andersen continuó instando al grupo a enfocarse en escenarios futuros más y más lejanos, al tiempo que exploraban el uso de capacidades cada vez más elevadas. Después el grupo trazó el recorrido desde este punto futuro hasta el presente para identificar todos los pasos necesarios para llegar hasta él. O’Brien afirma que los resultados fueron revolucionarios para todos los participantes.

O’Brien estaba convencido de la trascendencia de esta forma de pensar y empezó a ayudar a otras organizaciones a practicarla. Uno de los proyectos lo llevó a cabo con Misión Mundo (World Mission). Consideraron la posibilidad de que esta organización se viera forzada a abandonar su ministerio en el año 2030. “Esto asustó a todo el mundo”, dijo O’Brien.<sup>4</sup> La organización se dio cuenta de lo vulnerable que era a los numerosos cambios que se producen en nuestro mundo y de estas reuniones surgieron muchas correcciones importantes.

*“¡No es una forma de crear planes estratégicos, sino una nueva manera de pensar!”<sup>5</sup>*

#### *Entendiendo potenciales futuros*

Nuestro mundo está cambiando más rápido que nunca. Bajo el influjo de la globalización, la tecnología, la urbanización y un montón de nuevos factores, culturas enteras están cambiando. Grupos de personas no alcanzadas están emigrando a las ciudades. Es probable que el número de idiomas del mundo caiga hasta la mitad. Ante cambios tan radicales, limitarnos a buscar mejoras graduales en nuestros ministerios, solo nos dejará cada vez más atrás.

Pensar de un modo innovador hace que los líderes exploren y comprendan los distintos escenarios donde les puede llevar el futuro; se liberan de unos patrones de pensamiento limitados que les impiden alcanzar objetivos más elevados. A medida que los líderes van pensando de este modo, empiezan a verse a sí mismos de manera distinta y también ven con otros ojos los recursos de que disponen.

#### *El ejemplo de Gedeón.*

La Biblia está llena de historias que resaltan esta forma de pensar. Tomemos por ejemplo a Gedeón. Éste se limitaba a sí mismo viéndose como el menor de los miembros de una familia de la tribu más pequeña de Israel. Sin embargo Dios veía a Gedeón de un modo completamente distinto. Para poder compartir la perspectiva de Dios, necesitaba un horizonte radicalmente nuevo. Dios le dijo a Gedeón que

---

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

derrotaría a todo el ejército enemigo; pero tendría que hacerlo con solo 300 hombres. No obstante, es importante advertir que Dios nunca le dijo a Gedeón cómo lo haría.

De este modo, Gedeón se valió de 300 soldados de una forma insólita e innovadora. Para el antiguo Gedeón, escondido en un pozo y limitado en su pensamiento, la idea original era tan imposible como mandar a un hombre a la luna.

### *Estudio de tendencias*

Un buen jugador de fútbol sabe que no tiene que ir hacia el balón, sino hacia donde el balón va a estar. Lo mismo puede decirse de las organizaciones ministeriales. Puesto que los cambios que afrontan los líderes se producen cada vez más rápido, éstos deben aprender a ajustar sus organizaciones al futuro entorno, antes de que éste surja.

Para ello, los líderes deben intentar comprender los escenarios que más probablemente surgirán en el futuro.<sup>6</sup> Una forma de hacerlo es estudiando las tendencias y cuestiones emergentes y las decisiones que se están tomando. Igual que el meteorólogo hace sus pronósticos analizando cómo interactúan los cambios de tiempo con el entorno, los líderes también pueden valerse de las tendencias, problemas y decisiones para desarrollar pronósticos sobre su futuro.<sup>7</sup> Cuanto mayor sea su comprensión de estas cuestiones, más claro será su pronóstico del futuro. Y cuando los líderes tienen una clara visión del futuro, la posibilidad de que lleguen donde va a estar el balón será mucho mayor.

### *El ejemplo de Mission Society (Sociedad Misionera)*

Mission Society pidió a O'Brien que les ayudara a abordar una cuestión que les preocupaba cada vez más. Era su XXV aniversario y se había creado un desfase importante entre su visión y la forma en que desplegaban a sus misioneros sobre el terreno. En el año en 2008 se reunieron en Praga misioneros y líderes de todo el mundo.

“El horizonte era de 25 años”, dice el vicepresidente Jim Ramsay.<sup>8</sup> Analizamos cómo sería el mundo en un futuro lejano. Ramsay afirmó que todos eran conscientes del reto: “Si no cambiamos, dentro de 10 ó 15 años no estaremos abordando las cuestiones clave... el futuro pondrá en jaque nuestros modelos estructurales y de financiación. Tenemos que reconsiderar cómo vamos a hacer las cosas. Es un momento emocionante y tenemos que hacer frente a muchas cosas. Aquella reunión

---

<sup>6</sup> A. Hines y P. Bishop, *Thinking about the Future: Guidelines for Strategic Foresight* (Washington, DC: Social Technologies, LCC, 2006).

<sup>7</sup> F. Polak, *The Image of the Future* (Amsterdam: Elsevier Scientific Pub Co, 1973).

<sup>8</sup> Jim Ramsay (Comunicación personal, 17 de Octubre de 2014).

está produciendo un extenso cambio organizacional cuyas huellas son visibles en muchos aspectos de nuestra organización actual”.<sup>9</sup>

Los resultados de aquella reunión de 2008 siguen produciendo su impacto. La organización refinó su visión y su misión, y después cambió su estructura y su cultura. Sus dirigentes se están también dando cuenta del tremendo potencial para la cooperación entre muchas agencias a nivel mundial. A medida que las personas van ajustándose con el futuro siguen surgiendo otras ideas innovadoras.

*“Lo principal es la sabiduría; adquiere sabiduría, y con todo lo que obtengas adquiere inteligencia.”* Proverbios 4:7

### *Los jefes de Isacar*

David había sido expulsado de la presencia del rey Saúl y se refugió en el desierto. Allí se le unieron los mejores hombres de Israel. Entre ellos había grandes guerreros, ambidiestros en el manejo de las armas. En esta lista de guerreros el texto bíblico consigna un curioso grupo de 200 jefes de Isacar que eran entendidos en los tiempos y sabían lo que Israel tenía que hacer.<sup>10</sup> Éstos comprendían cómo situaciones y decisiones se combinarían para crear un futuro en el que David sería rey. El arma más poderosa de estos guerreros era su mente.

### **Implicaciones y respuestas sugeridas**

La Biblia elogia a los jefes de Isacar por entender los tiempos y saber lo que tenían que hacer. En nuestro tiempo, Dios está buscando hombres y mujeres semejantes que estén preparados para dirigir ministerios hacia el futuro. Para empezar, los líderes deben suscitar conversaciones sobre el futuro con sus equipos. Ahí van algunas preguntas iniciales:

*¿Qué tendencias, asuntos y decisiones observamos en nuestro entorno?*

*¿Cómo pueden combinarse estas cosas para cambiar nuestro entorno futuro?*

*¿A qué nuevo horizonte nos está llamando Dios?*

*¿Está preparada nuestra organización para lo que nos depara el futuro a cinco, diez o veinte años vista?*

Hay también una pequeña pero creciente colección de libros y recursos que pueden avivar estas conversaciones. En 1998 Bill (William) O’Brien escribió *Choosing a Future for US Missions* (La elección de un futuro para las misiones de EEUU), que está disponible en la biblioteca William Carey. El Centro para el Estudio del Cristianismo

---

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> 1 Crónicas 12:32.

Mundial del Seminario Teológico Gordon-Cornwell, produce muchos recursos que subrayan las tendencias dentro del cristianismo mundial. A menudo, sin embargo, las ideas más innovadoras surgen cuando estudiamos otras disciplinas y pensamos cómo aplicarlas en nuestras propias áreas de especialización.<sup>11</sup> Por último, a lo largo de este año, la editorial William Carey Library va a publicar un libro del autor de este artículo diseñado específicamente para ayudar a los líderes de ministerios a desarrollar un amplio marco para analizar tendencias, pensar en el futuro y establecer nuevos y extensos horizontes.

Derek Seipp ([derek@seipp.us](mailto:derek@seipp.us)) es director de Operaciones en Asia Oriental de Act Beyond (Actúa más allá) y vivió en Asia entre 2001 y 2013. Tiene un master en Liderazgo Organizacional, especializado en Estudios del Futuro de la Regent University de Virginia. Es autor de un libro sobre innovación en el mundo de las misiones, que publicará la editorial William Carey Library a lo largo de este año.

---

<sup>11</sup> A. Hines y P. Bishop, *Thinking about the Future*.