

Plan de Acción Misionera de la IECLB - 2008-2012

MISIÓN DE DIOS

NUESTRA PASIÓN

Guía para la planificación Comunitaria de PAMI



Iglesia Evangélica
de Confesión Luterana en el Brasil
www.luteranos.com.br

Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en Brasil

MISIÓN DE DIOS - NUESTRA PASIÓN

Guía para la Planificación
Comunitaria del PAMI 2008 -2012

2010

INDICE

PRESENTACIÓN	6
INTRODUCCIÓN.....	7
GUÍA DE LA PLANIFICACIÓN: MODO DE USAR	8
1. ¿Qué significa planificar?	8
2. Tres puntos esenciales a toda planificación	8
3. ¿Por qué planificación estratégica?	10
4. Cómo planificar en perspectiva del PAMI.....	11
5. Antes de iniciar, algunas consideraciones útiles:	12
1° Paso	15
Reflexionando sobre nuestra identidad como comunidad	15
2° Paso:	17
Relacionando nuestra identidad como comunidad con las directrices del PAMI	17
3° Paso:	19
Conociendo las fortalezas y las debilidades de la comunidad y las oportunidades y las amenazas relacionadas con la misión.....	19
4° Paso:	21
Interpretando los datos y estableciendo prioridades.....	21
5° Paso:	23
Elaborando las acciones estratégicas	23
6° Paso:	25
Definiendo actividades, plazos, responsabilidades y recursos	25
7° Paso:	27
Evaluando y definiendo modos de monitoreo del plan.....	27
8° Paso:	29
Vamos a celebrar	29
Materiales de Apoyo.....	32
Formulario 1 – Primer Paso	32
A. Reflexionando sobre nuestra identidad como comunidad	32
Formulario 2 – Segundo Paso	33
Resolución 093/2009 CI - Segundo Paso	34
Orientaciones para completar el formulario	35
(Anexo I de la Res. 093/2009) estadística de la IECLB	35
Formulario 3 - Tercer Paso	37
Formulario 4 - Tercer Paso	39
Formulario 5 - Tercer Paso	41
Formulario 6 – Tercer Paso	42
Matriz de Impactos Cruzados - Cuarto Paso.....	44
Cómo es completada la matriz:	44
Formulario 7 - Cuarto Paso	46
Resumen sobre la Planificación - Quinto Paso	47
Formulario 8 – Matriz de planificación del PAMI – Evangelización – Quinto Paso.....	48
Formulario 9 – Matriz de planificación del PAMI – Comunión – Quinto Paso.....	49
Formulario 10 – Matriz de planificación del PAMI – Diaconía – Quinto Paso	50
Formulario 11 – Matriz de planificación del PAMI – Liturgia – Quinto Paso	51
Formulario 12 - Tabla para la evaluación permanente de la Planificación Estratégica	52

PRESENTACIÓN

Es con mucha alegría que colocamos a disposición de las comunidades, parroquias, sínodos, dirección nacional y demás instancias de la IECLB, la Guía para la Planificación Comunitaria del Plan de ACCIÓN MISIONERA - PAMI. Iniciado en el año 2000 y revigorizado en el 2008, el PAMI continúa siendo una de las ideas fuerza en la vida de la IECLB. La Planificación Estratégica Comunitaria, propuesta en el PAMI, comienza a tomar cuerpo en nuestra iglesia. Se trata de una constatación feliz.

Después del texto-base del PAMI, publicado en 2008, y de las Líneas Maestras del Plan Operacional, que entregué en 2009, llegó el momento del cuaderno práctico, el que de hecho será utilizado por las personas durante el proceso de planificación.

Este cuaderno trae subsidios teóricos importantes, asimismo algunas aclaraciones sobre cómo planificar, aborda elementos esenciales de cualquier planificación, explica por qué la planificación necesariamente es “estratégica” etc. Después conduce a la planificación estratégica propiamente dicha en ocho pasos, culminando con una celebración. También presenta como material de apoyo diversos formularios (planillas) que son útiles durante las diversas etapas que se van recorriendo durante el proceso de la planificación.

Espero que el material contenido aquí, investigado intensamente y elaborado con mucho amor y cariño, sea un auxilio importante para que todas las instancias de la IECLB puedan decir cada vez con más firmeza, claridad y entusiasmo: somos personas de confesión luterana en el Brasil y la misión de Dios es nuestra pasión.

Walter Altmann – Pastor Presidente

XXVII Concilio de la IECLB

Foz do Iguacu, PR, 20 – 24 de octubre de 2010

Grupo Asesor de la Planificación Estratégica del PAMI: Almiro Wilbert, Armino Klumb, Artur Baumrucker, Cleuza María Hehr, Diemar Wimmersberger, Enos Heidemann, Leonídio Gaede, Mariane Beyer Ehrat, Milton de Oliveira, Paulo Butzke, Ricardo Dalla Barba, Ricardo Z. Fiegenbaum, Rodomar Ramlow y Sergio Hagemann.

Participantes invitados: Huberto Kirchheim, Martin Reusch, Débora Raquel Klesener Konrad y Mauro Souza.

Fotos: Primera y segunda de la tapa a partir de la izquierda: Ricardo Moares. Tercera de la tapa: Centro Infantil Lupicino Rodrigues –CEPA. Cuarta de la tapa: Centro de Apoyo al Pequeño Agricultor – CAPA.

Ilustraciones: Artur Nunes

Diseño de la Tapa y edición gráfica: Ricardo Z. Fiegenbaum

INTRODUCCIÓN

La elaboración e implementación del Plan de Acción Misionera de la IECLB (PAMI) 2008 – 2012 es responsabilidad de toda la iglesia, o sea, de las comunidades, las parroquias, de los sínodo y de las instancias nacionales, como la Presidencia, la Secretaría General y el Consejo de la Iglesia, entre otras. Sin embargo, la comunidad es el lugar privilegiado para la realización de la misión de Dios, porque la misión sucede efectivamente en las comunidades. Todas las demás instancias están al servicio de esta célula básica que es la comunidad.

La posición estratégica que las comunidades ocupan en busca de lograr los objetivos de la IECLB, en el Brasil y en el mundo, demanda una atención especial con respecto a la elaboración de sus planes misioneros. Es por eso que presentamos esta guía para la planificación comunitaria. Aunque sea aplicable a otras instancias y sectores, la función principal de la guía es ayudar a las comisiones parroquiales y congregacionales y sus miembros (presbiterios y presbíteros), a los pastores e pastoras, miembros de la IECLB, a planificar las acciones misioneras en el ámbito local.

Con eso también estamos intentando ofrecer las condiciones, para que por lo menos un tercio de las comunidades, de los dieciocho Sínodos de la IECLB, hayan establecido o estén ejecutando sus planes de acción misionera hasta fines del año 2012. Eso significa que sínodos, departamentos, sectores de trabajo, instituciones, Secretaría General, Presidencia y Consejo Directivo de la Iglesia, puedan realizar sus planes de acción mucho más cerca de las necesidades y demandas de las comunidades, facilitando y colaborando para que ellas puedan cumplir bien y cada vez mejor su misión.

La guía consta de ocho pasos que se refieren a diferentes momentos de elaboración del plan estratégico de misión. Cada paso puede ser aplicado en diferentes encuentros realizados con intervalos mayores (un encuentro por semana, por ejemplo) o en un único encuentro intensivo de dos o tres días, como un retiro o inclusive en una combinación de ambos, realizando algunos pasos de la planificación de forma intensiva y otros con un cierto tiempo entre diferentes encuentros. La comunidad debe encontrar la manera que mejor le conviene para realizar cada uno de los pasos de elaboración de su plan misionero.

Los encuentros tienen una propuesta conducción y sugerencias de algunas técnicas para realizar las tareas. Cuando es oportuno hacemos referencia a los formularios y materiales de apoyo que son de ayuda para la comunidad. Ellos están en las hojas sueltas al final de esta guía, para facilitar su reproducción. Todos estos elementos son recursos metodológicos o sea son subsidios para responder a la pregunta cómo hacer el plan misionero. Ellos están fundamentados en la Matriz de Planificación del PAMI, aprobado por el XXVI Concilio, realizado en Estrela (RS), en octubre de 2008, que contribuye para la unidad de la planificación en la diversidad de contextos que caracteriza a las comunidades de la IECLB.

GUÍA DE LA PLANIFICACIÓN: MODO DE USAR

1. ¿Qué significa planificar?

Planificar significa:

- 1) definir anticipadamente los pasos y las medidas que deben ser tomadas
- 2) para que determinada acción o programa pueda ser realizada de manera sistemática
- 3) con miras a economizar esfuerzos, disminuir pérdida de tiempo y dinero, y evitar muchas sorpresas.

En otras palabras:

“planificar es realizar mentalmente una serie de acciones cómo si ellas estuviesen siendo realizadas en la realidad, para que, cuando ellas tuvieran que hacerse, todas (o la mayoría de esas acciones) ya estén previstas”.



2. Tres puntos esenciales a toda planificación

EL PRIMER PUNTO:
TODA PLANIFICACIÓN DEBE SABER CUÁL ES SU MOTIVACIÓN

Quando se comienza a pensar sobre planificación y se toma la decisión de realizarla, es necesario dejar en claro cuál es el motivo, es decir, por qué queremos planificar. El producto de una planificación es la transformación. Planificar debe llevar necesariamente a una transformación de las personas y las comunidades, sus ministerios y modos de servir y contribuir para la misión de Dios.

Pero, así como la planificación es una oportunidad para favorecer procesos de cambio y transformación, también puede representar una amenaza al *status quo*, o sea, puede implicar cambios en las relaciones de poder y de fuerza dentro de la comunidad.

En este sentido, al comenzar el debate sobre la planificación, puede ser útil invitar a las personas participantes a preguntarse lo siguiente:

Pregunta: ¿Cuál es la historia que cada una/uno tiene con Dios? ¿Dónde se encuentra? ¿Cómo llegó hasta aquí? ¿Cuál es el llamado que Dios le está haciendo? Y finalmente, ¿cuál es el llamado que Dios hace a esa comunidad en ese lugar? ¿Qué tipo de comunidad de fe quiere Dios que sea?

El cambios que la planificación quiere posibilitar, es la transformación que viene del Espíritu de Dios cuando sopla en su comunidad de fe, y esos soplos del Espíritu, muchas veces se convierten en la necesidad de ensayar nuevos modos de ser iglesia.

Pregunta: ¿Qué es lo que queremos alcanzar con la planificación en la comunidad? ¿Cuál es nuestra motivación? ¿Cuáles son los cambios que esperamos que esta planificación ayude a cambiar en nuestra comunidad? ¿Cuáles son los cambios personales que esperamos que este plan provoque en nosotros? ¿Cómo Dios puede usar esta planificación como parte de su misión?



EL SEGUNDO PUNTO:

OBSERVAR QUE TODO FUNCIONA DENTRO DE UN SISTEMA Y QUE UNOS AFECTAN A OTROS; LAS DECISIONES DE UNOS AFECTAN A OTROS

Cualquier acción que alguien realiza afecta a otras personas. A veces hasta la no acción perturba a otras personas. Si esto es realmente así, entonces es necesario tener en cuenta en nuestra planificación no solamente las acciones nuestras, las propuestas y proyectos, sino también y principalmente, las acciones, las propuestas y los proyectos de las otras personas.

Pregunta: ¿Cómo nuestras acciones afectan a las otras personas dentro de la comunidad? ¿Cuáles son nuestras responsabilidades? ¿Cómo estamos respondiendo a las acciones de las otras personas?

EL TERCER PUNTO:

¿CUÁLES SON NUESTRA MISIÓN, NUESTROS VALORES Y NUESTRA VISIÓN DEL FUTURO?

Además del objetivo y de la percepción del medio ambiente, existe un tercer conjunto de aspectos que deben ser tenidos en cuenta cuando se va a planificar.

Pregunta: ¿Cuál es nuestra misión? O en otras palabras: ¿para qué existe la comunidad? Aquí la palabra misión no se usa en su sentido teológico, tiene más bien que ver con la razón de la existencia de la comunidad como tal, con su patrimonio, sus miembros, sus líderes, etc., en el contexto donde ella se encuentra. ¿Qué es lo que la comunidad realiza?

En la presente guía, la misión de la comunidad es la misión de la IECLB, y en este sentido, la respuesta a la pregunta constituye una manera de contextualizar aquella misión en la comunidad. La respuesta no debe ser idealizado o escrita de manera poética, pero si debe reflejar exactamente lo que nosotros somos.

Pregunta: ¿Cuáles son nuestros valores? O sea, ¿qué es lo que nosotros valoramos? En otras palabras: ¿qué es lo que no estamos dispuestos a abandonar? ¿Qué es para nosotros innegociable o a lo que damos el mayor valor en la comunidad?

Valor es entendido aquí como un *bien por el cual estamos dispuestos a sacrificar otros bienes*. Este valor está relacionado con nuestra misión, y por lo tanto es coherente con ella.

“Saber para qué existe la comunidad, en función de los valores que ella vive y cuál es su visión de futuro, es parte importante de la planificación.”

Comprendida nuestra misión y establecidos los valores, nos resta preguntar cómo queremos que nuestra comunidad sea vista en el futuro.

Pregunta: ¿Cuál es nuestra visión del futuro? ¿Qué es lo que pretendemos en el futuro al combinar nuestra misión y en nuestros valores? O sea, si sabemos para qué existimos como comunidad, o cuáles son las cosas a las que le damos valor, y que no estamos dispuestos a dejar: ¿cómo queremos vernos en el futuro como comunidad realizando nuestra misión y viviendo nuestros valores?

“Ningún viento es favorable a la persona que no sabe en qué dirección seguir.”

(Séneca)

Esta visión de futuro no puede estar desvinculada de lo que definimos antes. Del mismo modo como la misión de la comunidad corresponde a la misión de la IELCB, en el PAMI, la visión de comunidad es la visión de la IECLB, que la comunidad debe flejar a partir de su contexto existencial.

3. ¿Por qué planificación estratégica?

Si como comunidades estamos convencidos de la necesidad de planificar, y si ya definimos nuestros objetivos, sabemos para qué existimos, cuáles son nuestros valores y qué futuro nos espera o deseamos, entonces necesitamos pensar cómo desarrollar un plan de acciones capaz de resolver las situaciones que se presentan como desafíos o problemas para la comunidad, o que nos lleven a ser la comunidad que soñamos. Es de eso que nos referimos cuando hablamos de elaborar una planificación estratégica. Estrategia significa el conjunto de acciones para resolver o alcanzar una determinada situación, que puede ser tanto adversa como favorable. O sea, si nos encontramos en una situación que nos es desfavorable o en la que no nos sentimos bien, ¿qué debemos hacer para pasar a vivir una situación mejor? O, por otro lado, ¿si tenemos una visión clara de lo que queremos ser como comunidad misionera en el futuro, ¿qué acciones debemos realizar para llegar allí?

Para que algo o una situación puedan ser considerados estratégicas, y por lo tanto digna de intervención, es necesario que cumplan simultáneamente tres requisitos:

- 1) que nuestra decisión varíe conforme o dependa de la decisión de otro o de otros;
- 2) que haya una relación de poder entre dos o más actores;
- 3) que la situación sea trascendente, quiere decir, que involucre, altere profundamente o coloque en riesgo el futuro de nuestra comunidad.

Planificación estratégica incluye el poder. De una manera bastante simple, poder es la capacidad de hacer acontecer cosas que no suceden por si mismas. Por lo tanto, como dijimos más arriba, planificación misionera implica acciones que realizan visiones particulares de las comunidades identificadas con la pasión por la misión de Dios y que llevan a la transformación, a la conversión, a la *metanoia*. Eso presupone estar dispuestos a que el Espíritu de Dios actúe en medio de la comunidad, transformando la vida de las personas individualmente, pero también los procesos por los cuales las personas viven su fe en comunidad.

Por lo tanto, es necesario tener en mente siempre una perspectiva estratégica en nuestras planificaciones, entendiéndose que las estrategias deben tener en cuenta los tres criterios mencionados, y al mismo tiempo, observar la misión (de acuerdo como fue definida), los valores (que cultivamos) y la visión del futuro (que diseñamos).

“El concilio de la Iglesia aprobó la propuesta de una matriz de planificación común, en base a la cual cada comunidad podrá elaborar su propio plan de acción, contribuyendo así con el PAMI.”

4. Cómo planificar en perspectiva del PAMI

El Plan de Acción Misionera de la IECLB es una elaboración colectiva, por medio de la cual se busca garantizar la unidad en la planificación, sin ignorar la diferencia de cada contexto donde la IECLB está presente. Por eso, el Concilio de la Iglesia aprobó la propuesta de una matriz de planificación común, en base de la cual, cada comunidad podrá elaborar su propio plan de acción, haciendo así su aporte al PAMI.

Lo que sigue son algunos pasos (8) para que cada comunidad haga esta relación entre su contexto específico y sus necesidades únicas en cuanto a la misión, a la visión, el objetivo general y algunos objetivos específicos ya delineados y asumidos por todas las instancias de la IECLB, como una marca de unidad y de compromiso.

Cada paso corresponde a un momento distinto de encuentro y de planificación, que, dependiendo de cada equipo, puede durar en términos medios de dos a tres horas. Pero eso no impide que la comunidad, dentro de sus posibilidades, elabore su planificación en un encuentro más largo, de uno o dos días, en un retiro, por ejemplo. La comunidad puede organizar su agenda de acuerdo a sus posibilidades. O sea, que los pasos pueden ser dados en encuentros alternados o en un mismo encuentro con diferentes momentos.

Así proponemos ocho pasos. Ellos son:

1. *Reflexionando sobre nuestra identidad como comunidad;*
2. *Relacionando nuestra identidad con las directrices del PAMI (misión, visión y objetivo general);*
3. *Conociendo nuestras fortalezas y nuestra debilidades, las oportunidades y las amenazas;*
4. *Interpretando el diagnóstico por el cruzamiento de los datos;*
5. *Elaborando las acciones estratégicas;*
6. *Definiendo actividades, plazos, responsabilidades, recursos;*
7. *Considerando y definiendo modos de monitoreo del plan;*
8. *Celebrando.*

Si la comunidad hace de cada paso un encuentro, ofrecemos aquí una guía sencilla para cada uno de los ocho momentos, de manera que no se transforme simplemente en una reunión de trabajo, mas también en un momento de vivencia espiritual. Si la comunidad se decide por encuentros intensivos, realizando más de un paso en un mismo día, la guía deberá ser adaptada al contexto, eligiendo uno de los textos bíblicos propuestos para la reflexión de inicio. Lo importante es que el encuentro no sea solamente un evento técnico de planificación, sino también una oportunidad de comunión y vivencia de fe.



5. Antes de iniciar, algunas consideraciones útiles:

1. Definir quien planifica.

Aunque la planificación sea de toda la comunidad, no se podrá reunir a todos los miembros para llevarla a cabo. Entonces es necesario formar un equipo de trabajo. Este equipo puede ser la misma comisión, o algún otro grupo, formado especialmente para esta tarea y que reúna a representantes de cada uno de los sectores de la comunidad. Estos tienen como encargo, acercar a la planificación las demandas de sus grupos y sectores y también de mantenerlos informados sobre lo que se está haciendo con la planificación. Lo ideal es que este grupo no sea demasiado pequeño pero tampoco muy grande, que tenga presente la diversidad de la comunidad, que integre a los ministros/os, y que sea equilibrado en términos de representación de mujeres y varones, de franja etaria, de sectores en otros modos de representación.

2. Elegir a una persona para coordinar el equipo de trabajo.

Es necesario que el grupo nombre un coordinador de entre sus miembros. Es la persona que va a facilitar la articulación de los miembros del equipo, recordándoles las tareas que asumieron, así como preparar el/los encuentro/s, distribuyendo las tareas, consiguiendo el material necesario y el lugar apropiado para el buen desarrollo del proceso. También es la persona que hará de nexo entre el equipo y el/la asesor/ra externa y entre el equipo y la comunidad. Durante el proceso de la planificación tendrá la tarea de coordinar la apertura y la finalización y cierre de las actividades (o de solicitar a alguien que lo realice).

3. Contar con un asesor externo.

Siempre que sea posible, es deseable que el equipo cuente con una persona de afuera de la comunidad (puede ser alguien de otra comunidad que tenga experiencia en la planificación), para ayudarlo a desatar los nudos que muchas veces surgen en el proceso. Es deseable también, que esta persona haya sido capacitada en la metodología de la Planificación Estratégica del PAMI, en seminarios de capacitación ofrecidos en el ámbito sinodal o en otras instancias de la IECLB. La asesora o el asesor, tiene la tarea de orientar la planificación. Eso significa que ella propone y presenta la metodología para cada paso, explicando lo que se pretende con cada una de las actividades de la planificación, ayudando al equipo a hacer las elecciones adecuadas en cada momento y cuidando que el equipo no pierda de vista el centro de lo que es la planificación misionera de la comunidad.

4. Elegir una o dos personas para redactar informes sobre los procesos

Para la buena marcha de las actividades y el registro de la memoria del proceso de planificación, es aconsejable que el equipo nombre a uno o dos de sus integrantes para la tarea específica de escribir una memoria y una síntesis de cada paso o de cada encuentro. Con ello el equipo y la comunidad podrán acompañar todo el proceso de elaboración del plan operativo paso a paso, además de permitir que en cualquier momento se pueda retomar algún punto que ya se haya trabajado, porque, a cada paso es posible y necesario revisar las definiciones hechas en el paso anterior.

5. Tener conocimiento del texto base del PAMI y del cuaderno de matriz de planificación y conversar al respecto

Después de haber formado el equipo, la primera tarea es leer el texto base del PAMI y el cuaderno Líneas Maestras del Plan Operacional del PAMI. Después, el equipo se reúne para conversar al respecto. No se trata de planificar simplemente, sino de entender que la planificación que la comunidad va a realizar, es parte del Plan de Acción Misionera de la IECLB, y por lo tanto, está en comunión con toda la iglesia.

Alternativamente, o como complemento a la lectura, el grupo puede asistir a la presentación de las diapositivas (placas o sleids) del texto base del PAMI que se encuentra disponible en www.luteranos.com.br, y conversar sobre ellos. Se pueden conseguir también copias de esa síntesis para los miembros del equipo.

6. Garantizar la interacción entre el equipo de planificación y los miembros en general

Como en la mayoría de las comunidades es difícil convocar a todos los miembros para las reuniones de planificación, el equipo de representantes encargados de esta tarea, debe garantizar que todo el proceso pueda ser acompañado de cerca por todos los miembros. En este sentido es importante desarrollar estrategias de interacción entre el equipo y la comunidad, sea relatando lo que está aconteciendo, sea recogiendo opiniones, sugerencias o contribuciones espontáneas, o por medio de cuestionarios específicos. Al establecer esta relación, queda claro lo que la planificación misionera dice con respecto a toda la comunidad. Otra forma de socializar es fijar en el mural de la comunidad (o distribuir por mail), las síntesis de las memorias de cada paso o también hacer un breve informe durante el culto. Cada comunidad debe encontrar su forma de ayudar a divulgar lo que el equipo de planificación está haciendo. Estos son medios para lograr el compromiso de todas las personas miembro con el plan misionero de la comunidad.

7. Establecer un período de tiempo para la ejecución del plan misionero

Así como debe ser definido un plazo máximo en el cual el equipo elabore la planificación, también el plan debe contemplar un período que abarque su ejecución. Es deseable que el plazo vaya más allá del período de una administración de la comunidad, y, en ese sentido, tres años es un plazo razonable, en la medida que comprenda por lo menos dos gestiones, dándose así la oportunidad para que el final del segundo año ya se comience con la elaboración del plan misionero para el período de los próximos tres años.



Y, cuál es
nuestra
cara?
¿Cómo
nos ven?

1° Paso

Reflexionando sobre nuestra identidad como comunidad

Objetivo: Reflexionar sobre el objetivo de la comunidad, considerando la percepción que cada participante tiene sobre qué tipo de comunidad somos, qué comunidad los otros dicen que somos y qué comunidad queremos, podemos y somos desafiados a ser.

Material necesario: Copia de *Formulario 1* para cada participante; lápiz; papel afiche (1 m x 0,70 cm, más o menos), fibras (plumones) de distintos colores. (Si el grupo dispone de tecnología como una computadora y proyector, no es necesario el papel afiche).

Guía del encuentro:

A) Apertura:

Tiempo estimado 25 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presente (si el grupo aún no se conoce es una oportunidad para presentarse personalmente).

2. Compartir:

Coordinador /a: Ofrece la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y también las expectativas sobre atribuciones del grupo.

3. Explicación de los objetivos:

Coordinador /a: Expone los objetivos del trabajo del grupo y también lo que se pretende de este encuentro.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Lee 1 Pedro 2: 9 – 10 y conversar al respecto.

(Impulsos para la meditación: ¿Cuál es nuestra identidad a partir de este texto? ¿Quiénes somos en los ojos de Dios? Y, ¿para qué estamos allí?).

5. Oración:

B) Desarrollo de las actividades

Tiempo aproximado: 90 minutos

Asesor/ a: Distribuye las copias del *Formulario 1* a cada uno de los participantes para que respondan en forma individual.

Tiempo: 15 a 20 minutos

Asesor/a: Formar grupos de tres a cuatro personas para comparar las respuestas sobre las cuestiones planteadas y buscar consensos posibles. Escribir esos consensos en el papelógrafo.

Tiempo: 15 minutos

Asesor/a: Pide que se cuelguen las hojas con los consensos de los grupos. (De contar con una computadora y proyector, se pueden digitalizar las respuestas para proyectarlas en la pantalla.) Realizar esto durante el intervalo.

Tiempo: 15 minutos.

Asesor/a: Después del intervalo, en el plenario, invitar a realizar el mismo ejercicio de los grupos, buscando los consensos sobre la identidad de la comunidad a partir de los consensos acordados en los grupos.

Tiempo: 20 minutos

Asesor/a: Comparar con el equipo, las respuestas a los tres interrogantes, para ver el diferencia que hay entre ellas. Esos datos serán útiles para los próximos pasos.

Tiempo: 20 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Retomar las cuestiones discutidas, recordar los consensos encontrados e informar sobre el próximo paso, que será relacionar la identidad con las directrices del PAMI (misión, visión y objetivo general).

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.



2° Paso: Relacionando nuestra identidad como comunidad con las directrices del PAMI

Objetivo: reflexionar sobre la identidad de la comunidad en su relación con las directrices del PAMI

Material necesario: Afiches en los que se puede leer la misión, la visión y el objetivo general del PAMI (si hay equipos, se puede proyectar en la pantalla), o distribuir a cada participante una hoja con esos elementos (*Formulario 2*); hojas oficio de color para anotar las respuestas; papel de embalar para pegar las hojas; marcadores de colores diferentes; cinta de papel (conocida como de pintor) y un hilo y broches de colgar ropa.

Guía del encuentro:

A) Apertura:

Tiempo estimado 15 minutos

1. *Bienvenida:*

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presente (si hay un nuevo participante en el encuentro, pedir que se presente).

2. *Compartir:*

Coordinador /a: Ofrece la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y cómo se están sintiendo al participar en esta actividad.

3. *Explicación de los objetivos:*

Coordinador /a: Retoma los principales asuntos considerados en el primer encuentro y expone los objetivos de este segundo paso.

4. *Lectura bíblica:*

Coordinador /a: Lee el texto de Mateo 10: 1-8 y conversa sobre el mismo.

(Impulsos para la meditación: ¿Qué provoca el texto en nosotros? ¿Qué dice respecto a nuestra misión? ¿Encontramos algún desafío para tener en cuenta en la planificación?)

5. *Oración:*

B) Desarrollo de las actividades:

Tiempo aproximado: 90 minutos

Asesor/ a: Expone el afiche escrito con la misión de la IECLB, según el PAMI (o proyecta en la pantalla y/o distribuye las copias del *Formulario 2*).

Tiempo: 15 a 20 minutos

Asesor/a: Formar grupos de tres a cuatro personas para que conversen sobre las cuestiones (*Formulario 2*) y anoten en los papeles de colores las respuestas, expresadas con palabras claves.

Tiempo: 30 minutos

Asesor/a: Colgar las respuestas en el papelógrafo. (De contar con una computadora y proyector, se puede digitalizar las respuestas para proyectarlas en la pantalla.) Realizar esto durante el intervalo.

Tiempo: 15 minutos.

Asesor/a: Después del intervalo, en plenario, tratar de elaborar los valores de la comunidad, en consonancia con la misión y la visión. Recordar que valor es un bien por el cual estamos dispuestos a sacrificar otros bienes. Redactar frases, no más de diez. Tratar de lograr consensos al respecto. Buscar primero los consensos que generan menos discusiones y dejar los más polémicos para el final. Todo esto debe estar relacionado con los asuntos que consideramos en el primer paso, sobre qué somos, quién dicen que somos y qué queremos ser.

Tiempo: 30 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Retomar las cuestiones discutidas, recordar los consensos encontrados e informar sobre las tareas del próximo paso, a saber: conocer las fortalezas y debilidades, y las oportunidades y las amenazas para la comunidad. Recordar que los representantes de los sectores de la comunidad, pueden reflexionar con sus grupos sobre estas cuestiones y traer para el próximo paso, datos estadísticos que sean importantes. Pueden ayudar en esto los *Formularios 3, 4 y 5* aprobados por el CI.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.

Consejo importante: La comunidad podrá redactar una frase que pueda servir como (eslogan) lema o resumen de su identidad, a partir de la cual podrá establecer la conexión con los próximos pasos del PAMI.

Ejemplo: “La comunidad es un lugar para sentirse bien.”



3° Paso:

Conociendo las fortalezas y las debilidades de la comunidad y las oportunidades y las amenazas relacionadas con la misión

Objetivo: Hacer una lista de la fortalezas y las debilidades como de las oportunidades y amenazas que se relacionan con la comunidad.

Material necesario: Hojas tamaño oficio de cuatro colores diferentes; papel de envolver para pegar las hojas; fibras de colores diferentes; cinta de papel, un hilo y broches de colgar ropa; revistas y diarios de la semana o del día; formularios y datos estadísticos sobre la comunidad y la localidad (vea *formularios 3, 4 y 5*); según el tamaño y la ubicación de la comunidad, es conveniente tener también un mapa de la ciudad.

Observación: Este paso es muy importante, porque en base a sus indicadores, la comunidad podrá elegir las prioridades para su planificación. Para hacer el diagnóstico podemos utilizar diferentes recursos. Estos recursos nos deben ayudar a mirar en dos direcciones: para dentro de nuestra comunidad y para el ambiente externo (el entorno).

Veamos algunos recursos para observar el ambiente interno:

- a) Los datos estadísticos de la comunidad (si es posible de los últimos años para verificar la evolución).
- b) El presupuesto anual y el promedio de la contribución de los miembros durante el último año.
- c) Los cuestionarios y consultas hechas a los miembros sobre lo que les parece bien.
- d) Documentos que hablan de la historia y de la actuación de la comunidad.
- e) Mapa con la distribución geográfica de los miembros y estadísticas de la franja etaria de los mismos.

Recursos para comprender el entorno son:

- a) Las informaciones que obtenemos de personas e instituciones que están relacionadas con la comunidad (para saber que piensan los otros de nosotros);
- b) Datos sociales, económicos y geográficos sobre la localidad donde está situada la mayoría de nuestros miembros. Un modelo de instrumento de diagnóstico interno son los cuestionarios elaborados por el Consejo de la Iglesia (*Formularios 3, 4 y 5*).

Guía del encuentro:

A) Apertura (comienzo):

Tiempo estimado: 15 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presentes.

2. Compartir:

Coordinador /a: Ofrece la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y también cómo se sienten al participar de la actividad de planificación.

3. Explicación de los objetivos:

Coordinador /a: retoma las principales cuestiones tratadas en el primer y segundo encuentro, y expone los objetivos de este paso.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Leer el texto de Mateo 9: 335 – 38 y conversar al respecto.

Impulsos para la meditación: ¿En qué nos ayuda el texto a pensar sobre nuestras fortalezas y debilidades, y sobre las oportunidades y amenazas a la comunidad? ¿Qué impulso nos ofrece el texto para la planificación misionera?

5. Oración:

B) Desarrollo de las actividades:

Tiempo aproximado: 105 minutos

Asesor/ a: Formar grupos con tres a cuatro personas para que conversen sobre las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas que afectan a la comunidad. Pedir que anoten sus respuestas en las hojas de color, eligiendo un color para cada una de los puntos. Los cuestionarios y datos estadísticos pueden ser utilizados por los grupos para la realización de la tarea.

Tiempo: 30 minutos

Asesor/a: Dar a los grupos la oportunidad de informar sobre los resultados anotados en las hojas, pegando las mismas en el papelógrafo, de tal manera que a medida que surjan puntos semejantes, puedan ser agrupados para facilitar la sistematización.

Tiempo: 15 minutos

Hacer un intervalo

Tiempo: 15 minutos

Asesor/a: Después del intervalo, en plenario, tratar de reflexionar con el equipo sobre los puntos informados por los grupos, observando el orden de importancia que tienen para la realización de la misión de la comunidad y en relación a su identidad. Pueden surgir divergencias sobre alguna cuestión, por ejemplo, si un asunto es una fortaleza o una debilidad, entonces el equipo debe llegar a un consenso. Al finalizar esta actividad, el equipo deberá distinguir por lo menos cuatro asuntos más importantes para cada uno de los tópicos propuestos.

Es importante verificar que los temas listados como fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades son factores predominantes o si son consecuencia de otros factores. Por ejemplo: la “falta” de alguna cosa es consecuencia de algún otro factor que deberá ser buscado, preguntándose la razón de aquella falta y de dónde proviene ese punto que se quiere destacar.

Tiempo: 45 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Presentar las cuatro respuestas más importantes de cada uno de los elementos, recordando que en el próximo paso serán cruzadas unos con los otros para descubrir cuales predominan en relación a los demás.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.

4° Paso:

Interpretando los datos y estableciendo prioridades

Objetivo: Hacer el cruzamiento de las fortalezas y debilidades así como de las oportunidades y las amenazas entre si, usando la Matriz de Impactos cruzados.

Material necesario: Las tarjetas de la reunión anterior con las cuatro cuestiones más importantes; papel de envolver del tamaño de una pared, sobre el cual se pueda diseñar la matriz de impactos cruzados (*Formulario 7*) (como alternativa se podría proyectar o distribuir a los participantes la matriz en hoja oficio, de modo que cada uno pueda acompañar la tarea); fibrones de diferentes colores; cinta de papel (conocida como de pintor); un hilo y broches de colgar ropa.

Observación: La Matriz de Impactos Cruzados permite observar cómo las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, se relacionan unas con las otras, mostrando las que se afectan entre ellas. Cada una de las listas del paso anterior (*paso 3*) debe ser ordenada por importancia, o sea de la fortaleza más relevante para la comunidad, a la menos relevante, de la debilidad que más confunde a la comunidad, hasta aquella, aunque sea una debilidad, que no moleste tanto a la comunidad. Así también en relación a las oportunidades y las amenazas. El criterio para la elegir las variables más importantes, es dado por la misión, la visión y el objetivo general del PAMI. Es necesario por lo tanto, fijar las variables que respondan directamente a la misión, a la visión y el objetivo general definidos en la planificación.

Esta definición de importancia debe ser hecha en conjunto y lograda por consenso. Es necesario observar también, que muchas veces lo que es una amenaza para uno, constituye una oportunidad para el otro y lo que puede ser considerado una fortaleza, puede ser una debilidad, dependiendo del punto de vista y de las relaciones de unos con otros. Este es un ejercicio que exige mucha paciencia y cooperación y para el cual es necesario que todas las personas del grupo estén dispuestas a rever sus afirmaciones en cada momento de la actividad. Es necesario al final seleccionar y dejar afuera los aspectos de menor importancia.

Guía del encuentro:

A) Apertura (comienzo):

Tiempo estimado: 15 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Da la bienvenida a todas las personas presente.

2. Compartir:

Coordinador /a: Ofrece la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y cómo están evaluando su participación en la actividad de planificación.

3. Explicación de los objetivos:

Coordinador /a: Retomar los principales asuntos apuntados en los pasos anteriores y expone los objetivos de este encuentro.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Leer el texto de Marcos 6: 30 – 44 y conversar al respecto.

Impulsos para la meditación: ¿Dónde descubrimos en el texto, las relaciones entre las fortalezas y debilidades y las oportunidades y amenazas? ¿Cómo la comunidad de discípulos y discípulas de Jesús respondió a esa situación? ¿Cómo el texto nos ayuda en nuestra planificación misionera?

5. Oración:

B) Desarrollo de las actividades:

Tiempo aproximado: 90 minutos

Asesor/ a: Revisar con el equipo los elementos de la matriz, confirmando si el orden establecido en el paso anterior sigue vigente, o si es necesario algún cambio.

Dejar bien en claro en el equipo que la Matriz de Impactos Cruzados debe ser completada.

Formar grupos de tres a cuatro, para que, en una primera tentativa, traten de identificar cuáles son los aspectos que predominan sobre los demás en la matriz.

Tiempo: 30 minutos

Asesor/ a: Completar la Matriz de Impactos Cruzados en base a lo que los grupos anotaron, buscando establecer los consensos donde hubiere divergencia (se puede comenzar con los puntos en los que haya concordancia).

Tiempo: 15 minutos

Hacer un intervalo

Tiempo: 15 minutos

Asesor/a: Después del intervalo, una vez completada la matriz, el equipo podrá reordenar la lista de las cuestiones por importancia de mayor a menor, de tal modo que a partir de ellas se puedan definir las acciones estratégicas prioritarias en el próximo encuentro. Para desarrollar las acciones estratégicas dentro de los objetivos del PAMI, conviene que el equipo identifique en cuáles de las cuatro dimensiones misioneras, o sea en la Evangelización, la Comunión, la Diaconía o en la Liturgia, encajan los tópicos fijados en el diagnóstico: (ver cuaderno *Plan de Acción Misionera de la IECLB. Líneas maestras del Plan Operacional*). También es necesario identificar si esas cuestiones se refieren al área de formación de personas, de la comunicación o de la sustentabilidad.

Tiempo: 30 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Recordar las cuestiones más importantes elegidas por el equipo en base a la Matriz de Impactos Cruzados, señalando que en el próximo paso los mismos serán utilizados para establecer las acciones estratégicas del plan de operaciones.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.

5° Paso: Elaborando las acciones estratégicas

Objetivo: Elaborar las acciones estratégica de la comunidad teniendo por base el diagnóstico y los elementos de la Matriz de Planificación del PAMI.

Material necesario: Copia con las conclusiones del encuentro anterior para cada uno de los participantes; copia de la Matriz de Planificación del PAMI (*Formularios 8, 9, 10 y 11*) con los objetivos específicos; hojas de papel de envolver del tamaño de una pared (como alternativa se podría proyectar) exponiendo una planilla en la que figuren cada uno de los objetivos del PAMI; hojas de oficio; fibrones de diferentes colores; cinta de papel (conocida como de pintor); un hilo y broches de colgar ropa.

Observación: La actividad de este encuentro es elegir las acciones estratégicas que la comunidad va a planificar respondiendo así a los desafíos marcados por el diagnóstico. La propuesta del PAMI es que la comunidad pueda definir acciones estratégicas que estén en consonancia con las dimensiones de la misión de la IECLB. Y para que se contemplen también los ejes transversales – formación, sustentabilidad y comunicación – las acciones estratégicas podrían ser encuadradas dentro de esos ejes. En cuanto a evangelización, por ejemplo, la comunidad podrá planificar acciones estratégicas en el área de la formación, de la comunicación y de la sustentabilidad (gestión etc.). Pueden ser tenidas en cuenta otras áreas, si la comunidad entiende que son necesarias. (*Ver los documentos Textos-Base y Líneas Maestras del Plan operacional del PAMI*).

Guía del encuentro:

A) Apertura:

Tiempo estimado: 15 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Dar la bienvenida a todas las personas presente.

2. Compartir:

Coordinador /a: Ofrecer la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y también qué expectativas tiene con respecto a la actividad.

3. Explicación de los objetivos:

Coordinador/a: Retomar las principales cuestiones surgidas en los encuentros anteriores, y expone los objetivos de este paso.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Leer el texto del Salmo 127: 1 – 2 y conversar al respecto.

Impulsos para la meditación: ¿Qué nos dice el texto sobre la relación entre lo que Dios hace y nuestro trabajo? ¿Cómo nos ayuda el texto en esta fase de la planificación misionera? ¿Qué cosas dependen de Dios y qué cosas dependen de nosotros? Compare el texto con 1 Co.15: 58.

5. Oración:



B) Desarrollo de las actividades:

Tiempo aproximado: 120 minutos

Asesor/ a: Rever con el equipo los resultados registrados en la Matriz de Impactos Cruzados.

Presentar los objetivos específicos del PAMI y explicar cómo se puede relacionar el diagnóstico con la Matriz de Planificación del PAMI.

Formar grupos de tres a cuatro personas, para que en un primer intento, elaboren acciones estratégicas para la comunidad a partir del diagnóstico, colocándolas dentro de las cuatro dimensiones del PAMI. Después identificar si esas acciones se refieren al área de formación, de comunicación o de sustentabilidad. Pedir que anoten en tarjetas.

Tiempo: 45 minutos

Asesor /a: Durante el intervalo pegar las tarjetas en el papel de exposición, de acuerdo con los objetivos del PAMI.

Tiempo: 15 minutos

Asesor/ a: Después del intervalo el equipo irá conversando sobre las propuestas de los grupos, buscando seleccionar las acciones estratégicas, reescribiéndolas si es necesario, y eliminando las que ya fueron consideradas en otros espacios. Cada nueva formulación debe ser escrita en una tarjeta y colocada en el lugar de aquella que fue reemplazada. El ejercicio debe ser hecho hasta que el grupo establezca los consensos con relación a las acciones que se desarrollarán.

Tiempo: 60 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Mostrar las acciones estratégicas definidas y recordar que en el próximo paso, la tarea será definir las actividades que deberán ser realizadas para que las acciones estratégicas sean efectivas, ya sea con relación a los destinatarios, el plazo, los recursos y las personas responsables.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.



6° Paso:

Definiendo actividades, plazos, responsabilidades y recursos

Objetivo: Definir las actividades, los plazos, las responsabilidades y los recursos para poder llevar a cabo las acciones estratégicas de la comunidad.

Material necesario: Copia para cada uno de los participantes de la planilla con las acciones estratégicas elaboradas para cada uno de los objetivos, (como alternativa se puede exponer la planilla en un afiche o proyectar con los medios existentes); hojas tamaño oficio; fibrones de diferentes colores; cinta de papel (conocida como de pintor); un hilo y broches de colgar ropa.

Observación: La actividad de este paso consiste en relacionar las actividades, o sea las tareas que la comunidad tendrá que realizar para completar sus acciones estratégicas así como alcanzar sus objetivos. Las actividades son tantas como son necesarias. También debe establecerse el plazo para su realización, los recursos necesarios (humanos, financieros, estructurales, etc.) y las personas responsables por las tareas (o sea aquellas que deben responder por la realización o no de las actividades).

Guía del encuentro:

A) Apertura:

Tiempo estimado: 15 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presente.

2. Compartir:

Coordinador /a: Ofrecer la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y cómo cada uno y cada una está dispuesto y dispuesta a comprometerse con la realización del plan.

3. Explicación de los objetivos:

Coordinador /a: Retomar las acciones estratégicas definidas en el paso anterior y exponer los objetivos del presente encuentro. Se puede dar la oportunidad para evaluar las acciones definidas y su orden permanece como un consenso del grupo.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Leer el texto de Isaías 6: 8 y conversar al respecto.

Impulsos para la meditación: ¿El texto provoca alguna reacción, algún sentimiento, o alguna resistencia en nosotros? ¿cómo podemos responder hoy al llamado de Dios? ¿Quién está dispuesto, dispuesta a responder: “Aquí estoy yo, envíame a mí” .?

5. Oración

B) Desarrollo de las actividades

Tiempo aproximado: 90 minutos

Asesor/a: Formar grupos de tres a cuatro personas, para que en un primer intento elaboren las actividades que correspondan a cada uno de los objetivos y dentro de los ejes transversales (formación, comunicación y sustentabilidad). Como alternativa se puede dividir al equipo por objetivos, debiendo cada grupo listar las actividades correspondientes en orden cronológico. Pedir que anoten el resultado en tarjetas o en una planilla que recibieron previamente.

Tiempo: 45 minutos

Asesor/a: Durante el intervalo colocar las tarjetas en el papel de exposición, de acuerdo con los objetivos del PAMI.

Tiempo: 15 minutos

Asesor/a: Después del intervalo el equipo conversará sobre las propuestas de los grupos, buscando seleccionar las actividades, reescribiéndolas si fuese necesario, y buscando los consensos sobre ellas.

Asesor/a: Completar el cuadro con los plazos, los recursos y los responsables.

Tiempo: 45 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Mostrar el cuadro completo y recordar que en el próximo encuentro la tarea será definir los indicadores (los ganchos) que permiten la evaluación y el monitoreo de las actividades.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.

¡Ese es nuestro plan
de viaje! Es
necesario detallar
todo claramente,
¿no es así?



7° Paso:

Evaluando y definiendo modos de monitoreo del plan

Objetivo: Definir los indicadores de evaluación y de monitoreo del plan.

Material necesario: Para cada participante copia de la planilla con las acciones estratégicas y de las actividades elaboradas (como alternativa se puede exponer la planilla en un afiche o proyectar con los medios existentes); hojas tamaño oficio; fibrones de diferentes colores; cinta de papel (conocida como de pintor); un hilo y broches de colgar ropa.

Observación: La actividad de este paso consiste en elaborar para cada actividad y para cada acción estratégica las condiciones de evaluación del éxito o no, del plan. Esto se logra estableciendo indicadores que se expresan en forma de índices, como por ejemplo: para la “actividad de visitar a los miembros”, el indicador será “haber visitado por lo menos X familias, o un tanto por ciento de ellas, etc.”. El indicador, por lo tanto, debe establecer valores realistas sobre las medidas que puedan confirmar el éxito o no de una actividad o acción estratégica. (Vea la tabla de evaluación permanente de la Planificación Estratégica – *Formulario 12*).

Guía del encuentro:

A) **Apertura:**

Tiempo estimado 15 minutos

1. *Bienvenida:*

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presente

2. *Compartir:*

Coordinador /a: Ofrecer la oportunidad de que el grupo comparta brevemente las preocupaciones y alegrías personales y también cómo se siente cuando están en el proceso de evaluación.

3. *Explicación de los objetivos:*

Coordinador /a: Retomar la planilla completa y exponer los objetivos del trabajo de este encuentro.

4. *Lectura bíblica:*

Coordinador /a: Leer el texto de Romanos 12: 2 y conversar al respecto.

Impulsos para la meditación: ¿El texto provoca alguna reacción, algún sentimiento, o alguna resistencia en nosotros? ¿Qué relación se puede hacer entre el texto y los procesos de evaluación? ¿Qué tiene que ver evaluar con transformación? ¿Hay algún desafío que queramos considerar cuando planificamos?

5. *Oración*

B) Desarrollo de las actividades

Tiempo aproximado: 90 minutos

Asesor/ a: Elaborar los indicadores de evaluación para cada actividad y acción estratégica propuesta.

Tiempo: 30 minutos

Intervalo

Tiempo: 15 minutos

Asesor/ a: Después del intervalo continuar elaborando los indicadores de evaluación para cada actividad y acción estratégica propuesta.

Tiempo: 30 minutos

Asesor/ a: Elegir entre las personas participantes a dos o tres, para la llevar adelante el del monitoreo del plan y su acompañamiento, estableciendo los intervalos de tiempo para la evaluación de la ejecución del plan.

Tiempo: 15 minutos

C) Cierre

Asesor/a: Mostrar el cuadro completo y recordar que el próximo encuentro es para celebrar.

Coordinador/a: establecer un tiempo para una breve evaluación de la actividad.

Coordinador/a: despedir con una oración y una bendición.



8° Paso: Vamos a celebrar

Objetivo: Presentar el plan operativo a la comunidad y celebrar en acción de gratitud por el trabajo realizado, intercediendo a favor de los frutos para la comunidad.

Material necesario: Biblia, himnario y el plan operativo. El grupo puede elegir un símbolo que represente el trabajo realizado, de tal manera que toda la comunidad se sienta comprometida. Podemos sugerir que sea una semilla que los miembros pueden llevar a su casa, para que la siembren y cuiden como el plan misionero de la comunidad. O se puede plantar un árbol en el patio de la comunidad o en una plaza como gesto de compromiso y deseo de ver crecer y fructificar a la comunidad. Cada comunidad puede elegir el símbolo que exprese mejor las expectativas que tiene la comunidad con respecto a la planificación. Redactar un acta o una memoria del proceso de la planificación, incluyendo las planillas del plan operativo de la comunidad y entregar una copia a cada miembro para que pueda acompañar la ejecución del plan.

Observación: Este momento es celebrativo. Se sugiere que se realice durante un culto comunitario, en un momento especial. Después del culto el grupo y la comunidad pueden compartir un refrigerio.

Guía del encuentro:

A) Apertura (comienzo):

Tiempo estimado 15 minutos

1. Bienvenida:

Coordinador /a: Saluda y da la bienvenida a todas las personas presente.

2. Compartir:

Coordinador /a: Contar cómo fue el proceso de elaboración de la planificación misionera y lo que ese plan significa para la comunidad.

4. Lectura bíblica:

Coordinador /a: Leer el Salmo 19: 1 - 14.

5. Oración:

6. Liturgia del Culto

Celebración de finalización

Bienvenida

D.: “Los planes son del hombre, la palabra final la tiene el Señor.” (Pr. 16: 1). Al final de estos encuentros de planificación de nuestra acción misionera, queremos permanecer bien unidos /as y colocarnos delante de Dios, que vino al mundo con la misión de salvar a todas sus criaturas. Queremos pedirle su orientación y oír su Palabra que nos desafía para la misión en el mundo.

Canto inicial: Qué bueno es estar juntos (canto en ronda y tomados de la mano)

Qué bueno es estar unidos en comunión y amor. (grupo gira para la derecha)

En esta familia fraterna de los hijos del Señor. (grupo gira para la izquierda)

La, la, la, la, la (grupo viene para el centro)

La, la, la, la, la (grupo vuelve a su lugar inicial)

Saludo

D.: Nos reunimos en este momento de finalización de este proceso de planificación en nombre y en la presencia del Dios trino: el Creador, Salvador y Consolador.

T.: Amén

Salmo de responso: Salmo 127: 1 – 2

D.: Al cerrar este tiempo que compartimos desarrollando esta planificación de nuestra acción misionera, debemos recordar:

1. Si el Señor no construye el templo de nada sirve que trabajen los constructores;
2. si el Señor no protege a la ciudad, de nada sirve que vigilen los centinelas.

1. Es inútil madrugar,

2. y acostarse tarde,

1. comer el pan ganado con dolor,

2. cuando Dios lo da a sus amigos mientras duermen.

Canto

Oración

1ra. Lectura bíblica

L.: Dios nos invita para participar de su misión en el mundo. Dios nos concedió a cada uno /cada una diferentes dones que, cuando los ponemos en práctica, revelan la grandiosidad de la acción de Dios llena de gracia acción dentro de su creación. Pablo habla sobre eso en su carta a los Romanos, donde dice que la comunidad de Cristo es como un cuerpo compuesto por muchas partes. Cada uno /una de nosotros tiene su función como parte de ese cuerpo, y puede, con pasión integrarse en la misión de Dios.

Lectura de Romanos 12: 3-8

T.: (Canto) *Señor que tu palabra transforme nuestra vida*

Lectura del Evangelio

L.: Estar comprometidos con la misión de Dios exige de nosotros desprendimiento, entrega, pasión y coraje de cargar la cruz. Eso es lo que Cristo nos dice en el Evangelio que leeremos ahora. Además de eso, es necesario planificar, para que podamos concluir lo que nos proponemos.

Cuando esto no sucede, podemos quedarnos parados en la mitad del camino. ¡Saludemos el Evangelio cantando aleluya!

T.: (Canto) *Ale, ale, ale luya (3X)*

Aleluya, Aleluya.

Lectura de Lucas 14: 25 33

Canto

Prédica/ Reflexión

Canto

Oración final

D.: Oremos al bondadoso y misericordioso Dios, pidiendo por su acción en medio nuestro.

L1.: Amado Dios, te agradecemos por este tiempo de reflexión sobre nuestro camino como comunidad cristiana y por la capacidad y creatividad que nos concediste para planificar nuestras acciones que apuntan a continuar tu misión. Colocamos en tus manos todo lo que hicimos y te pedimos nos concedas fuerzas para cumplir con la planificación. ¡Oye nuestra oración!

T.: (Canto) /: *Oye, Señor te estoy clamando: Ten piedad de mí y responde.:/*

L2.: Intercedemos por nuestra iglesia para que siga dando testimonio del Evangelio y sirviendo a las personas que necesitan de atención y cuidado. Estimula y capacita a los líderes y a todos los miembros para que construyan comunidades alegres y acogedoras. ¡Oye nuestra oración!

T.: (Canto) /: *Oye, Señor te estoy clamando: Ten piedad de mí y responde.:/*

L3.: Pedimos que continúes tu misión en este mundo y que el mensaje de vida, liberación y salvación, traído por tu Hijo Jesucristo, alcance cada vez a más personas. Que nuestras acciones misioneras contribuyan para que la justicia y la paz se hagan realidad en nuestro medio. ¡Oye nuestra oración!

T.: (Canto) /: *Oye, Señor te estoy clamando: Ten piedad de mí y responde.:/*

D.: Los demás pedidos y agradecimientos los incluimos en la oración que tu Hijo nos enseñó.

T.: Padre nuestro...

Bendición y envío

D.: Que Dios, el dador y creador de vida, nos bendiga y capacite para seguir su misión en este mundo. Que Cristo, el Salvador y liberador, nos estimule a dar testimonio del Evangelio de vida para todas las personas. Que el Espíritu Santo, el consolador y animador de la comunidad de fe, nos acompañe y nos de coraje para la acción transformadora.

T.: Amén

D.: Vayamos en paz y sirvamos con alegría y pasión en la misión de Dios.

T.: Demos gracias Dios.

Canto final



Materiales de apoyo

Formulario 2 – Segundo Paso

La misión de la Comunidad _____ de la Iglesia Evangélica de Confesión Luterana en el Brasil es difundir el Evangelio de Jesucristo, estimulando su vivencia personal en la familia y en la comunidad, y promoviendo la paz, la justicia y el amor en la sociedad brasilera y en el mundo.

Pregunta orientadora: ¿Cómo esta afirmación desafía a nuestra comunidad (exponer con palabras propias y anotar las contribuciones)?

La visión de la Comunidad _____ **de la IECLB**

Ser reconocida como comunidad atractiva, inclusiva y misionera, que actúa en fidelidad con el Evangelio de Jesucristo, destacándose por el testimonio del amor de Dios, por el servicio a favor de la dignidad humana y por el respeto a la creación.

Pregunta orientadora: ¿Cómo esta afirmación desafía a nuestra comunidad (exponer con palabras propias y anotar las contribuciones)?

Objetivo general del PAMI

Ampliar y consolidar la acción misionera de la IECLB

Pregunta orientadora: ¿Cómo podemos ampliar y consolidar la acción misionera de nuestra comunidad (exponer con palabras propias y anotar las contribuciones)?

Valores de la Comunidad

Como Comunidad de la IECLB, tenemos principios y valores que son innegociables, por los cuales vive y a los cuales no renuncia.

Pregunta orientadora: ¿Cuáles son los valores de la comunidad (exponer con palabras propias y anotar los aportes)?

Materiales de apoyo

Resolución 093/2009 CI - Segundo Paso

093/2009 - reemplaza la Resolución 086/09

Establece directrices para la implementación del PAMI y agrega otras instrucciones.

El Consejo de la Iglesia, respondiendo a las resoluciones del XXVI Concilio, establece a través de la presente Resolución las directrices para la implementación del PAMI de acuerdo con las siguientes disposiciones:

Art. 1°. La implementación del Plan de Acción Misionera de la IECLB – PAMI, aceptado por el Concilio realizado en Estrella-RS, en octubre del año 2008, es tarea de las comunidades.

Art. 2°. Es responsabilidad de la Presidencia de la IECLB supervisar la implementación del PAMI en toda la iglesia mediante la designación de un Coordinador, en acuerdo con el Directorio del Consejo de la Iglesia. Su responsabilidad será acompañar a los Directorios Sinodales en la planificación, ejecución y monitoreo de la acción misionera en el nivel sinodal.

Art. 3°. Es responsabilidad de la Presidencia de la IECLB constituir un grupo de trabajo integrado por miembros de Comunidades con conocimiento en planificación, preparándolos para la realización de seminarios a nivel sinodal, con el objetivo de entrenar a líderes y evaluadores con la función de orientar a las Parroquias y Comunidades en la implementación de sus planes de acción misionera.

Parágrafo único. Los gastos ocasionados por la realización del seminario nacional deberán ser cubiertos con los recursos provenientes de la Campaña Nacional de Ofrendas para la Misión; las ocasionadas por la realización de los seminarios sinodales deberán ser cubiertos por los mismos sínodos, con el ayuda del Fondo de Solidaridad de los Sínodos (FSS), para aquellos que comparativamente no tengan condiciones financieras propias.

Art. 4°. Será responsabilidad de los Sínodos, con la ayuda del Coordinador designado por la Presidencia, planificar y coordinar la acción misionera a ser implementada por las comunidades que abarca su región, mediante el establecimiento, por parte de su Consejo Sinodal, de un cronograma, para que hasta fin del año 2012, por lo menos 1/3 (un tercio) de las comunidades del Sínodo tengan establecido y estén ejecutando sus planes de acción misionera.

Art. 5°. Será responsabilidad de las Parroquias la coordinación de la acción misionera de sus Comunidades, así como la supervisión de su implementación, de acuerdo a las directrices y el cronograma establecido por el Sínodo.

Art. 6°. Será responsabilidad de todas las Comunidades afiliadas a la IECLB, bajo la coordinación de la respectiva Consejo Parroquial proceder a la evaluación anual, siempre en el primer cuatrimestre, que apunten a identificar el buen y fiel ejercicio del sacerdocio universal por parte de sus miembros, así como también su reconocimiento como Comunidad misionera, atractiva, inclusiva, sanadora y evangelizadora mediante el llenado de los formularios, conforma a los modelos presentados en los Anexos I, II y III de esta Resolución.

1°. Las evaluaciones a las que se refiere este artículo, deberán ser elaboradas por el Presbiterio de la Comunidad, entregando los formularios debidamente completados al Consejo Parroquial hasta el 31 marzo de cada año.

2°. Antes de ser analizadas las evaluaciones por los Presbiterios, es recomendable consultar a los miembros de la Comunidad y los sectores de trabajo, y designar un culto en el mes de marzo de cada año con la predicación sobre los puntos a ser evaluados y mencionados en este artículo.

3°. Es responsabilidad de las Parroquias resumir las tablas de cuadros estadísticos recibidos por las Comunidades y remitirlas hasta el día 15 de junio de cada año al Sínodo respectivo, que procederá a la tabulación a nivel sinodal y elevará la información a la Secretaría General hasta el día 30 de junio de cada año.

Art. 7°. El Pastor Presidente de la IECLB expedirá, por propuesta del Coordinador, resoluciones creando formularios que sirvan de orientación a los miembros del Grupo de Trabajo para la capacitación de líderes de las Parroquias y las Comunidades que hayan sido designadas para la elaboración e implementación de un plan de acción misionera.

Parágrafo único. Junto a la capacitación a la que hace referencia este artículo, deberán ser capacitados líderes a nivel sinodal, designados por el Directorio del Consejo del respectivo Sínodo, con la función de monitorear los planes de acción misionera de las Comunidades del Sínodo.

Art. 8°. Para el perfeccionamiento de los proceso de autoevaluación de sus Comunidades, los Consejos Sinodales quedan autorizados a agregar puntos a los Anexos de esta Resolución.

Art. 9°. Los Formularios presentados en los Anexos I, II y III entrarán en vigencia a partir del 1° de enero de 2010 y reemplazan a los modelos anteriormente vigentes.

Art. 10°. Esta Resolución entra en vigencia en la fecha de su publicación en el Boletín informativo de la IECLB.

Orientaciones para completar el formulario (Anexo I de la Res. 093/2009) estadística de la IECLB

Miembros

1. Total de miembros: Informe no solamente de los titulares sino el número total de personas bautizadas, incluyendo el padre y la madre, hijos solteros y solteras.

2. Total de contribuyentes: Informe el total de contribuyentes. En las situaciones donde una persona de la familia es contribuyente, generalmente el titular, suma el número de personas por las que él contribuye.

3. total de miembros que podrían ser contribuyentes pero no lo están haciendo: informe sobre el total de miembros que estarían en condiciones de contribuir pero que por alguna razón no lo están haciendo.

Admisiones

4. Miembros venidos de otras parroquias de la IECLB: Informe el número de personas que e afiliaron, venidas de otras parroquias de la IECLB, y que ya eran miembros de una de las comunidades.

5. Personas venidas de otras iglesias por profesión de la fe: informe el número de personas que se afiliaron venidas de otra iglesia o religión, o que estaban sin iglesia y dieron testimonio de su fe.

6. Cuántas personas del punto anterior ingresaron en ocasión de la bendición nupcial: informe el total de personas que se afiliaron a partir de la bendición nupcial y casamiento, y que antes estaban afiliadas a otra iglesia o confesión religiosa.

7. Transferencia: informe el número de personas que se fueron para ingresar en comunidades de otras Parroquias de la IECLB.

8. Renuncia: informe el total de personas que se desafiliaron de la comunidad para ingresar a otra iglesia o confesión religiosa, p. ej. Por casamiento. Agregue a ese número el total de personas que renunciaron sin indicar el motivo o por motivo ignorado.

Cultos

9. Cultos con Santa Cena: informe el total de Cultos con Santa Cena realizados durante el año, inclusive eventuales cultos ecuménicos, pero realizados en templos de la IECLB.

10. Cultos sin Santa Cena: Informe el total de los Cultos sin Santa Cena realizados durante el año, incluidos eventuales cultos ecuménicos, pero realizados en templos de la IECLB.

11. Total de lugares de Culto: Informe el total de los lugares en los que se realizan regularmente cultos. Incluya, si fuera el caso, salones y casas particulares.

12. Participación en los cultos: Informe el promedio mensual de asistentes a los cultos. Para obtener ese resultado sume todos los participantes a los cultos durante el mes y al final izar el año, sume todos los meses, dividiendo el total por 12. No informe un porcentaje, ya que no será considerado.

Oficios

13. Bautismos: Informe el total de personas bautizadas en el año, de acuerdo con las inscripciones en el libro de registro de oficios.

14. Confirmaciones: Informe el total de personas confirmadas en el año.

15. Bendiciones Matrimoniales: Informe el total de bendiciones matrimoniales realizadas en el año, de acuerdo con las inscripciones en el libro de registro de oficios. No incluir “casamientos ecuménicos” celebrados en templos de otra religión o iglesia y oficiados por religiosos de éstas y en los cuales el obrero de la IECLB intervino solo como visitante o auxiliar.

16. Sepelios: Informe el total de personas sepultadas en el año, de acuerdo con las inscripciones en el libro de registro de oficios. Incluya en las observaciones, si fuera el caso, el total de sepelios de personas no-miembros.

Grupos e Iniciativas:

Observe que para cada punto hay tres informaciones que deberán ser completadas.

En la columna del total de grupos e iniciativas, informe el total de grupos con encuentros regulares y las iniciativas organizadas que existan en el área mencionada.

En la columna números de encuentros en el año, informe el total de encuentros realizados durante el año. En el caso de que no tenga registrada esa información, indique esta situación en observaciones, pero igualmente prevea la necesidad de esa información junto a las coordenadas.

En la columna del número promedio de participantes por encuentro, informe el número aproximado de personas que participan, inclusive los coordinadores y orientadores.

17. Se refiere a los niños que se reúnen en el Culto Infantil o Escuela Dominical. En caso de que haya varios turnos o grupos, contar cada turno como un grupo.

18. Se refiere a los adolescentes que reciben las clases de Confirmación. Si en una comunidad hay más de un turno, 1° y 2° año p. ej., contar cada uno como un grupo.

19. Se refiere a los grupos de jóvenes que se reúnen, inclusive los grupos de adolescentes (12 a 15 años).

20. Se refiere a los grupos de OASE (organización de mujeres)

21. Se refiere a grupos de trabajo de mujeres en la comunidad que no adoptaron el nombre OASE.

22. Se refiere a actividades dirigidas exclusivamente a hombres, p. ej. Legión Evangélica.

23. Se refiere a otros grupos y actividades relacionadas con la familia, como Encuentros de Matrimonios, Grupo de Familia.

24. Se refiere a grupos y trabajos con personas solas, esto es, personas solteras, viudas o separadas.

25. Se refiere a todos los grupos y actividades relacionadas a la Tercera Edad, como grupos de encuentro, baile de mayores, actividades regulares en hogares de ancianos.

26. Se refiere a grupos regulares de estudio de la Biblia, cursos de introducción a la Biblia, curso básico de la fe.

27. Se refiere a todas las iniciativas en el área de la música, ligadas a la vida comunitaria, como Coro, grupo de canto, grupos de música instrumental.

28. Se refiere a grupos que visitan miembros, personas enfermas, cansadas, ancianos o necesitados.

29. Se refiere a iniciativas regulares en el área de la niñez y personas necesitadas, distribución de comida, ropas o alimentos, capacitación y concientización, defensa de los derechos humanos.

30. Se refiere a toda iniciativa regular en el área de la salud, orientación alimentaria, salud bucal, prevención de enfermedades.

31. Se refiere a grupos que se reúnen regularmente para la oración.

32. Se refiere a actividades o grupos de Liturgia que se reúnen regularmente.

33. Otros. ¿Cuáles?

34. Otros. ¿Cuáles?

35. Otros. ¿Cuáles?

36. Si fuera el caso, informar cuántos Lugares de Predicación que tiene la Comunidad.

Materiales de Apoyo

Formulario 3 - Tercer Paso

IGLESIA EVANGÉLICA DE CONFESIÓN LUTERANA EN EL BRASIL Anexo I Estadística COMUNIDAD - ref. año 2009 Parte integrante de la Resolución o93/2009 del Consejo de la Iglesia (IECLB)
Comunidad..... Parroquia..... Sínodo.....

			Total de grupos o iniciativas	Nro. De encuentros en el año	Promedio de participantes por encuentro
Miembros	1. Total de miembros:		Grupos e iniciativas		
	2. Total de miembros : CONTRIBUYENTES (titular y familiares) Situación al 31/12		17. área culto infantil		
	3. Total de miembros: que podrían ser contribuyentes pero no lo son		18. área de clases de confirmación		
Admisiones	4. Miembros venidos de otras parroquias de la IECLB		19. área de la juventud		
			20. Trabajo organizado de las mujeres		
	5. Personas venidas de otras iglesias o por confesión de fe		21. Otros trabajos con mujeres		
			22. Trabajos con hombres		
	6. Cuantas personas ingresaron pro ocasión de la bendición nupcial		23. Trabajo con matrimonios / familias		
			24. Trabajo con personas solas		
7. Total de miembros transferidos a otras parroquias de la IECLB (durante el año)		25. Área de la Tercera Edad			
		26. Estudio Bíblico / Curso Bíblico			
8. Total de miembros que renunciaron (porque ingresaron a otra iglesia o otro salieron por algún motivo)		27. Coro / Canto y música instrumental			
Cultos	9. Total de cultos con Santa Cena en el año		28. Visitación		
	10. Total de cultos sin Santa Cena en el año		29. Área de la niñez necesitada		
	11. Total de lugares de culto		30. Área de Salud		
	12. Promedio de participantes por culto (indique número y no porcentaje)		31. Grupos de Oración		
Oficios	13. Total de Bautismos realizados durante el año		32. Área de Liturgia		
	14. Total de Confirmaciones realizadas durante el año		33. Otros		
	15. Total de Bendiciones Nupciales realizadas durante el año		34. Otros		
	16. Total de Sepelio realizados durante el año		35. Otros		
		36. La Comunidad tiene puntos de predicación	¿Cuántos?		

Observaciones: _____

Localidad	
Fecha	

Nombre y cargo de responsabilidad de la persona que completó el formulario:
Nombre y / o firma del Presidente
Nombre y / o firma del Coordinador Ministerial

Materiales de Apoyo

Formulario 4 - Tercer Paso

IGLESIA EVANGÉLICA DE CONFESIÓN LUTERANA EN EL BRASIL Anexo II -Patrimonio y Finanzas de la Comunidad - ref. año 2009 Parte integrante de la Resolución 093/2009 del Consejo de la Iglesia (IECLB)
Comunidad..... Parroquia..... Sínodo.....

Nombre completo de la Comunidad de acuerdo a su registro en el Estatuto:	
Fecha de registro de la última reforma del Estatuto:	

Nombre del Presidente:				
Mandato del Presidente:	De:		Hasta:	

PATRIMONIO

Tipo de inmueble	Total de inmuebles	Legalizados (con Título) *	Total de inmuebles con título y sin título No legalizados (sin título de propiedad)
Templo / Iglesia			
Centro Comunitario			
Casa Pastoral (ministerial)			
Otros Inmuebles			

(*) Cuando posee escritura, registro de inmuebles, autorización de las construcciones, habilitación, licencia de funcionamiento, Verificación de los bomberos (donde es exigido), registro del nombre de la persona jurídica

FINANZAS

Presupuesto proyectado:	
Presupuesto ejecutado:	
Total de las contribuciones de los miembros:	
Total de ingresos con promociones:	
Total de ingresos con alquileres (si es el caso):	
Total de ingresos de asociaciones / ayudas del exterior (si es el caso):	
Total de ingresos recibidos de entidades públicas:	
Otros ingresos:	
En caso de apoyar un proyecto misionero, informar el porcentaje de ingresos destinados al mismo:	

Observaciones:

Localidad:		Nombre y cargo de responsabilidad de la persona que completó el formularios:
------------	--	--

Fecha:		Nombre y / o firma del Presidente:
--------	--	------------------------------------

	Nombre y / o firma del Coordinador Ministerial:
--	---

Materiales de apoyo Formulario 5 - Tercer Paso

IGLESIA EVANGÉLICA DE CONFESIÓN LUTERANA EN EL BRASIL Anexo III - Auto-Diagnóstico Anual de la Comunidad Parte integrante de la Resolución 093/2009 del Consejo de la Iglesia (IECLB)
Comunidad. Parroquia Sínodo. Período de auto-evaluación:mes: año:

Considerando el texto-base del PAMI

- **Plan de Acción Misionera de la IECLB - Misión de Dios, Nuestra Pasión - y sus cuatro dimensiones:**
 - 1 – Evangelización - el testimonio misionero de la fe;
 - 2 – Comunión – la vivencia del Cuerpo de Cristo;
 - 3 – Diaconía – la acción restauradora y sanadora de la comunidad;
 - 4 – Liturgia la celebración del amor de Dios,

Y los tres ejes transversales: Formación, Sustentabilidad y Comunicación

Cómo el Presbiterio percibe a la Comunidad en cuanto a los siguientes puntos:

(marque su respuesta con una X)

	Bueno	Podría ser mejor
1 - el cuidado en la fidelidad al Evangelio y en el testimonio del amor de Dios, en conformidad con la confesión de la IECLB:		
2 - la preocupación con relación a sus miembros:		
3 – cómo se recibe y acompaña a los miembros recién ingresados:		
4 – la forma acogedora de sus cultos:		
5 – los programas de acción misionera hacia adentro de la Comunidad:		
6 – los programas de acción misionera para afuera de la Comunidad:		
7 – la participación de los miembros en las actividades de la Comunidad:		
8 - la capacitación de los líderes:		
9 – otros indicadores a ser incluidos opcionalmente por el Sínodo		

10. Comentarios _____

Nombre: _____
Opcional

Materiales de Apoyo

Matriz de Impactos Cruzados - Cuarto Paso

Matriz de Impactos Cruzados entre Fortalezas (FOR), Debilidades (DEB), Oportunidades (OPO) y Amenazas (AME)

Cada una de las listas mencionadas arriba deber ser ordenada por orden de importancia, o sea, de la fortaleza más relevante para la Comunidad a la menos llamativa, de la debilidad que más obstaculiza a la Comunidad hasta aquella que, aunque es una debilidad no obstaculiza tanto. Así también en relación a las amenazas y a las oportunidades. Esa definición de importancia deber ser realizada en conjunto y sobre cada punto debe haber consenso. Es necesario observar también que muchas veces lo que es una amenaza para uno puede ser considerado como una oportunidad para otro y lo que puede ser considerado una fortaleza para uno puede ser visto como una debilidad para el otro. Esta es una tarea que exige mucha paciencia y cooperación, para la cual es necesario que todas las personas del grupo estén dispuestas a rever sus afirmaciones en cada punto de la actividad.

Hecho este deber, el grupo confecciona una tabla, colocando en la columna de la izquierda la lista completa con todos puntos levantados por orden de importancia, repitiendo la lista en la primera línea horizontal, de modo que los datos puedan ser cruzados entre sí, constituyéndose así la tabla que se llama Matriz de Impactos Cruzados. Cruzamos entre fortalezas (FOR); debilidades (DEB); oportunidades (OPO) y amenazas (AME). Cada vez que la fortaleza 01 es considerada preponderante sobre otro factor, entonces se marca con una "X" (equis) en el cuadro correspondiente. (Es evidente que si la FOR 01 es considerada prevaleciente sobre FOR 04, por ejemplo, cuando la FOR 04 es analizada no será ya necesario juzgarla en relación a la FOR 01, porque eso ya se hizo.) Cuando se llega la última línea –AME 04 – entonces prácticamente ya se tiene toda las evaluaciones hechas, porque AME 04 ya fue analizada antes frente a todos los demás factores.

Es importante que prestemos atención sobre las fortalezas y las debilidades, oportunidades y amenazas que sean realmente relevantes para la misión de la comunidad, que es el primer punto a ser definido. Aquello que no interfiere en la misión (ni ayuda, ni perjudica) no puede ser considerado. Un ejemplo bien extremo: si la misión de la comunidad es "propagar el Evangelio", tener buenos narradores de chistes en la comunidad no es una fortaleza ni una debilidad, porque nada tiene que ver con la misión.

Otro aspecto importante en ese mismo sentido: definir muchas FOR, DEB, POP y AME, significa crear una matriz de impactos cruzados que no tiene fin. Eso termina por desanimar a las personas a hacer todos los cruzamientos. En esta planilla que presentamos más abajo, hay posibilidad de colocar tan solo cuatro factores de cada tipo y esto ya significa 256 cruzamientos.

Cómo es completada la matriz:

1) La columna Dirección indica cómo serán considerados los factores: no de arriba hacia abajo en la columna de la izquierda, sino cada factor de la columna de la izquierda en relación a los factores de la línea superior.

2) Vamos a imaginar que tenemos cuatro fortalezas (FOR) + cuatro debilidades (DEB) + cuatro oportunidades (OPO) + cuatro amenazas (AMA). Por esa razón, nuestra matriz de impactos cruzados va a confrontar FOR 01 versus FOR 02 y así sucesivamente, hasta la AME 04.

3) Todas las veces que la fortaleza 01 es considerada preponderante sobre otro factor, entonces se marca una "X" (equis) en el cuadro correspondiente. (Es evidente que si la FOR 01 es considerada preponderante sobre FOR 04, por ejemplo, cuando la FOR 04 es analizada no será necesario juzgarla en relación a la FOR 01, porque eso ya se hizo). Cuando se llega a la última línea –AME 04 – entonces prácticamente se tiene hecha toda la evaluación, porque AME 04 ya fue analizada frente a todos los demás factores.

4) Al final del análisis de cada uno de los factores sobre todos los demás, simplemente se suma la cantidad de "X" (equis) de cada línea, y veremos cuál de los factores es más importante para analizar. Por ejemplo, si FOR 01 suma 10 puntos en el total y FOR 02 suma apenas 3 puntos, entonces las estrategias de acción (qué hacer) deben concentrarse sobre FOR 01, porque esto traerá ventajas en el ambiente en el que se va a actuar. O en otras palabras, se usa la fortaleza más "fuerte" para conseguir hacer lo que se desea.

Para orientar la definición de las prioridades es necesario preguntar:

a) ¿Cuáles de las cuestiones enumeradas en la planilla son determinantes para la viabilidad o el fracaso de nuestro plan de acción?

b) ¿Cuáles son las cuestiones que dependen de nosotros y cuáles dependen de otros factores para ser atacadas? (Aquellas sobre las cuales tenemos poca o ninguna influencia deben recibir igual atención a las demás, porque, muchas veces son las que exigirán mayor esfuerzo).

c) ¿Cuáles son las cuestiones que corresponden más a las características de la comunidad que a su misión?

d) ¿En qué "dirección" late más fuertemente nuestro corazón comunitario?

Es tarea del coordinador ayudar al equipo de planificación a permanecer con la mira puesta en la misión, la visión y el objetivo general del Plan. Eso significa preguntar al equipo si aquella prioridad enumerada se relaciona con las definiciones generales del plan. Nunca se debe perder de vista todo el plan, porque cada etapa se lleva adelante con los resultados de la anterior, de modo que la coordinación tiene la tarea de recordar constantemente eso al equipo.

También es importante que la coordinación tenga en mente que ese proceso puede generar conflictos. En ese sentido, es necesario, que quien coordina, esté atento para distinguir divergencias de opinión y las tensiones personales que pueden molestar el desenvolvimiento de la actividad. En ese caso, debe existir siempre la posibilidad de que las aristas sean limadas, proveyendo instrumentos para la explicación de las divergencia y para la construcción de nuevas relaciones fraternas, de perdón y comprensión mutuas.

Materiales de Apoyo

Resumen sobre la Planificación - Quinto Paso

La Planificación estratégica implica tres pasos principales:

1° paso: EVALUACIÓN DE LA COYUNTURA. Quiere decir, análisis de la situación actual, tomar conocimiento de dónde estamos, visualización de nuestro “poder de fuego”, evaluación de nuestro papel en el conjunto o nuestro poder frente a otras organizaciones o situaciones.

2° paso: DEFINICIÓN A DÓNDE QUEREMOS LLEGAR. Quiere decir: en la evaluación de la coyuntura decimos dónde estamos; en este 2° paso, decimos a dónde queremos llegar, o qué queremos hacer. En este momento definimos claramente lo que queremos hacer, diseñamos lo que pretendemos, definimos el tamaño de lo que queremos, en cuánto tiempo, o cuánto estamos dispuestos a pagar. No es un simple tiro al aire, es un esbozo del deseo.

3° paso: DEFINIR CÓMO PUEDO PASAR DE “DONDE ESTOY”, PARA “A DÓNDE QUIERO LLEGAR”. En este punto empieza a jugar un rol la estrategia, o sea, la adopción de un conjunto de acciones para resolver una determinada situación, en general adversa.

Nuestra planificación siempre debe considerar el modo de pensar: “si / entonces”. Si sucede eso, entonces podría hacer aquello; si no sucede aquello, no podría hacer esto. ¿Qué quiere decir esto?

El modo de pensar “si / entonces” me permite también comprender la necesidad de un “plan B”, o sea, si mi primer alternativa no funciona, ¿qué haré? Y esto no tiene nada que ver con “prueba y error”, pero si con planificación seria. Diseñada la estrategia, quiere decir, el conjunto de las acciones que nos llevarán a salir del lugar en el que estamos para llegar al lugar que deseamos, es necesario que sea monitoreada permanentemente, para que cualquier cambio en el ambiente no nos sorprenda. No olvidemos que cualquier cambio en el ambiente nos afectará. Así podremos adaptar nuestra trayectoria con pequeños ajustes, para que no nos desviemos de nuestro camino deseado.

Finalmente hay que considerar aquellas variables que no controlamos. ¿Para qué debemos pensar en eso? Respuesta: si las variables que no controlamos se presentan en gran cantidad o si tiene mucho poder, tal vez nuestra planificación ya indique que no somos capaces de hacer lo que tenemos en mente, a menos que acumulemos más poder o que disminuyamos el poder de aquellos que controlan aquellas variables. También son muy importantes en la construcción de las estrategias, los llamados factores críticos de éxito, o sea, aquellas situaciones o condiciones sin las cuales nada se puede hacer (“*conditio sine qua non*”). En una planificación de carácter estratégico hay muchas variables que están bajo el dominio del planificador, esto es, el que planifica controla la variable. Pero hay también variables que están fuera del gobierno del planificador, y esas son las más delicadas. ¿Por qué?

Por la simple razón de que, si no controlamos una variable, necesitamos construir su viabilidad, quiere decir, se debemos tomar medidas (a veces incluso diseñar una nueva estrategia) para que las variables no controladas trabajen en favor nuestro. Es importante que todos estos factores sean enumerados por escrito y estudiados, para que durante el desarrollo de la planificación, podamos permanentemente rever el comportamiento y redimensionar la necesidad de su confrontación.

Formulario 8 – Matriz de planificación del PAMI – Evangelización – Quinto Paso

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evangelización – Dar a conocer el Evangelio de Jesucristo a todas las personas en su contexto

Acción Estratégica ¿Qué cosa?	Actividades (tareas)	Público (para quién)	Plazo (período)	Recursos (con qué podemos contar o qué necesitamos)	Responsable ¿Quién?	Resultado esperado	Quien Monitorea
1. Acción 1	1. Actividad 1 Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. etc.						
2. Acción 2	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						
	4. etc.						
3. Acción 3	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						

Formulario 9 – Matriz de planificación del PAMI – Comunión – Quinto Paso

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Comunión - Promover la vivencia de la fe en Jesucristo en comunidad

Acción Estratégica ¿Qué cosa?	Actividades (tareas)	Público (para quién)	Plazo (período)	Recursos (con qué podemos contar o qué necesitamos)	Responsable ¿Quién?	Resultado esperado	Quien Monitorea
1. Acción 1	1. Actividad 1						
	Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. etc.						
2. Acción 2	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						
	4. etc.						
3. Acción 3	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						

Formulario 10 – Matriz de planificación del PAMI – Diaconía – Quinto Paso

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diaconía / Acompañamiento – Practicar la misericordia y la justicia

Acompañamiento de las personas en sus necesidades concretas y sus crisis

Acción Estratégica ¿Qué cosa?	Actividades (tareas)	Público (para quién)	Plazo (período)	Recursos (con qué podemos contar o qué necesitamos)	Responsable ¿Quién?	Resultado esperado	Quien Monitorea
1. Acción 1	1. Actividad 1						
	Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. etc.						
2. Acción 2	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						
	4. etc.						
3. Acción 3	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						

Formulario 11 – Matriz de planificación del PAMI – Liturgia – Quinto Paso

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Liturgia – celebrar el amor de Dios en el mundo-

Obs.: considerar la importancia de la música en esta dimensión

Acción Estratégica ¿Qué cosa?	Actividades (tareas)	Público (para quién)	Plazo (períod o)	Recursos (con qué podemos contar o qué necesitamos)	Responsable ¿Quién?	Resultado esperado	Quien Monitorea
1. Acción 1	1. Actividad 1						
	Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. etc.						
2. Acción 2	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						
	4. etc.						
3. Acción 3	1. Actividad 1						
	2. Actividad 2						
	3. Actividad 3						

Formulario 12 - Tabla para la evaluación permanente de la Planificación Estratégica

Evaluación por acciones

Planificado y realizado			
¿Cuáles son las acciones planificadas y realizadas?	¿Se realizaron en los plazos establecidos, por los responsables y con los recursos previstos?	¿Cuáles son los resultados alcanzados?	¿La planificación de la comunidad se lleva adelante con la realización de estas acciones?

Planificado pero no realizado			
¿Cuáles son las acciones planificadas pero no realizadas?	¿Por qué?	¿Cuáles s prejuicios causó la planificación en la comunidad?	¿Qué debemos hacer?

No planificado pero si realizado			
¿Cuáles son las acciones no planificadas y si realizadas?	¿Qué justificó su ejecución?	¿Cuáles fueron los resultados obtenidos?	¿En qué contribuyó esta acción en la planificación de la comunidad?

Traducido del original:

Everardo Stephan – Buenos Aires – Argentina
Abril de 2011

Revisado por:

P. Dr. Pedro Alonso Puentes Reyes – São José dos Campos – Brasil
Maio de 2011