

# PREPARÁNDOSLOS

*para servir*

## La capacitación del misionero transcultural

C. David Harley

### Contenido

Prólogo	
Prefacio	
Capítulo 1:	La necesidad de la capacitación
Capítulo 2:	Ejemplos tomados de los nuevos países de envío misionero
Capítulo 3:	La naturaleza de la capacitación
Capítulo 4:	Cómo empezar
Capítulo 5:	¿Quién realiza la capacitación?
Capítulo 6:	Cómo elegir a los estudiantes
Capítulo 7:	La planificación del currículo
Capítulo 8:	Capacitación integral
Capítulo 9:	El adiestramiento y la cultura
Capítulo 10:	Asuntos referidos a la capacitación y la pastoral
Capítulo 11:	Evaluación y desarrollo
Conclusión	
Apéndice 1:	Cuestionario para centros de capacitación
Apéndice 2:	Capacitación integral
Apéndice 3:	Cursos prácticos
Apéndice 4:	Asuntos doctrinales clave
Apéndice 5:	Biblioteca básica
Apéndice 6:	Evaluación del alumno
Bibliografía	

### Prólogo

Aunque la preocupación por la capacitación de los misioneros es tan antigua como el propio movimiento misionero moderno, los avances en la implementación del adiestramiento han sido lentos, especialmente en los nuevos países de envío misionero. Hasta la década del ochenta se había prestado poca atención a la preparación de misioneros transculturales.

Sin embargo, el panorama actual es distinto. Desde que la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (World Evangelical Fellowship, WEF) inició una consulta en Manila, en junio de 1989, el interés en la preparación para las misiones transculturales fue en aumento tanto en los países anglosajones como en los nuevos países de envío misioneros. Hay al menos cuatro razones que podrían explicar este creciente interés. Primero, el rápido crecimiento del movimiento misionero de los

nuevos países de envío misionero y el paralelo aumento en la proporción de desertores del campo misionero. En segundo lugar, una mayor conciencia de la necesidad de adiestramiento misionero. Esto es consecuencia de los muchos seminarios sobre preparación para la misión promovidos por la Comisión de Misiones de la WEF y por los grupos evangélicos locales en Africa, Asia y América Latina. En tercer lugar, la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera (International Missionary Training Fellowship) proveyó la tan necesaria estructura para dar impulso a la corriente de preparación misionera en todo el mundo. De esta manera ha sido posible dar respaldo a varios instructores asociados, que han viajado a diferentes países para estimular la visión y colaborar en el campo de la capacitación misionera transcultural. En cuarto lugar, hay un incremento en el número de libros publicados por la Comisión de Misiones de la WEF sobre el adiestramiento misionero, entre los que cabe destacar el volumen de Capacitación Misionera Transcultural, (Taylor, Unilit, 1994).

El libro del Dr. David Harley será una valiosa contribución a esta creciente bibliografía. No se propone brindar un exhaustivo estudio de un tema en particular, por ejemplo la teoría de la educación, el estudio misionológico o el diseño del currículo. Más bien, provee una introducción abarcativa sobre la capacitación misionera transcultural. Este libro será de beneficio para todos aquellos que tienen la responsabilidad de preparar misioneros, tanto en los países anglosajones como en los nuevos países de envío misionero. Será de especial ayuda para quienes están pensando en abrir nuevos centros de capacitación misionera.

El Dr. Harley está especialmente capacitado para escribir sobre la preparación de misioneros. En primer lugar, fue docente de uno de los primeros centros de capacitación de misioneros en el mundo, y fue su director durante ocho años. En segundo lugar, visitó muchos centros de capacitación de misioneros no sólo en los países anglosajones sino también en Africa, Asia occidental (India), el oriente y sur de Asia, y Latinoamérica. Enseñó en esos centros y escribió una tesis doctoral sobre el tema de la capacitación misionera. Esto le da una ventajosa perspectiva porque no sólo mira el tema con un enfoque microscópico sino también con una perspectiva macroscópica. En tercer lugar, su experiencia como misionero en Etiopía y profesor en un seminario internacional le ha brindado una amplia oportunidad para observar a personas de diferentes trasfondos culturales.

Por lo tanto, el Dr. Harley reúne aquí múltiples aspectos del adiestramiento misionero transcultural. No todo será aplicable a cada cultura, pero los instructores de misioneros en todo el mundo podrán extraer valiosas lecciones de lo que el autor ha escrito y aplicarlas a su propio contexto cultural. Aquellos que se proponen abrir un nuevo centro de capacitación de misioneros encontrarán aquí material muy práctico y útil, tanto para la planificación como para la administración del centro. Los que ya están dirigiendo instituciones afianzadas podrán evaluar lo que están haciendo a la luz de lo que aquí se presenta.

Este libro debiera ser traducido a distintos idiomas para que esté disponible en muchos lugares del mundo, a fin de promover y estimular una efectiva capacitación misionera. Quiera Dios usar este libro para traer mayor honor y gloria al Señor de la mies.

David Tai-Woong Lee, D. Miss.

Seúl, Corea

Presidente de la Comisión de Misiones de WEF

## **Prefacio**

El rápido crecimiento del movimiento misionero en los nuevos países de envío misionero creó una demanda sin precedentes de adiestramiento misionero adecuado. La capacitación siempre fue necesaria

tanto para los candidatos a misioneros en los países anglosajones como para los que pertenecen a otras partes del mundo. La preparación es esencial para el bienestar de los aspirantes a la misión y para sus familias, como también para la efectividad de su futuro ministerio.

Este libro está dirigido a quienes toman en serio la tarea de la capacitación misionera, están convencidos de que debe dedicarse el tiempo adecuado para ese fin, y están convencidos también de que la educación teológica por sí misma no es suficiente preparación para desarrollar un ministerio en una cultura diferente.

Examinaremos una amplia gama de asuntos relacionados con la capacitación misionera, desde la iniciación de un nuevo programa hasta la selección de los alumnos y de sus instructores. Consideraremos cómo planificar un currículo para capacitar integralmente a la persona y cómo vincular la capacitación con la cultura.

Este libro no da todas las respuestas ni brinda un esquema rígido para la capacitación misionera. Mi meta es compartir lo que aprendí sobre la preparación misionera en quince años de experiencia como miembro del personal del seminario All Nations Christian College, en Inglaterra, y de lo que observé en los centros de formación de misioneros que tuve oportunidad de visitar en otros lugares. Me sentiré complacido si quienes ya están involucrados en el adiestramiento de misioneros o quienes están por iniciar un nuevo programa encuentran ayuda y estímulo en estas páginas.

Quisiera aprovechar esta oportunidad para expresar mi gratitud a quienes contribuyeron a la realización de este libro: en primer lugar, al personal y a los estudiantes de All Nations, quienes me enseñaron mucho sobre las misiones y la capacitación misionera; en segundo lugar, a los académicos de la Universidad Internacional de Columbia, que guiaron mis estudios doctorales sobre capacitación misionera, especialmente el Dr. Kenneth Mulholland y el Dr. Robert Ferris; en tercer lugar, a los centros de formación de misioneros en los nuevos países de envío misionero que gentilmente aceptaron tomar parte en mi investigación original y respondieron el cuestionario que aparece en el Apéndice I; finalmente, a quienes dedicaron tiempo en leer y criticar este manuscrito en sus diversas etapas: William Taylor, Jonathan Lewis, Bayo Famonure, Prakash George, Andrew Swamidos, Samuel Devadason y David Tai-Woong Lee. Estoy también en deuda con el Dr. Lee por su disposición a escribir el prefacio. Por último, agradezco a mi esposa Rosemary que pasó mucho tiempo revisando conmigo cada capítulo. Sin su ayuda y estímulo este libro no se hubiera escrito.

## **Capítulo 1**

### **La necesidad de la capacitación**

#### **El crecimiento de la iglesia**

“Hemos plantado quince iglesias en esta ciudad en los últimos cuatro años, y cada una de ellas tiene hoy más de quinientos miembros.” Me encontraba predicando en la dedicación de un nuevo templo en Ibadan, Nigeria. La persona que me hablaba en esos términos era el obispo de la diócesis que había venido a dedicar el edificio de la nueva iglesia.

La habían dado el nombre de “Iglesia Anglicana Evangélica Embajadores de Jesucristo”. Once meses atrás habían comenzado con un pequeño grupo de creyentes que empezó a reunirse en una cabaña de madera en la zona más pobre de la ciudad. Eso fue en enero. Ahora estábamos en diciembre y los escasos creyentes iniciales habían llegado a ser una congregación de casi mil personas. Ya habían plantado una iglesia “hija” en una zona vecina y habían comenzado una reunión casera en otro distrito.

Habían reunido ellos mismos los fondos para el enorme edificio del templo en el que nos encontrábamos junto a varios cientos de nigerianos ataviados con sus coloridas vestimentas típicas.

Afuera, bajo el ardiente sol de Nigeria, cientos más se asomaban por las ventanas del templo o escuchaban el servicio transmitido por el sistema de altoparlantes.

Unos pocos meses más tarde, mi esposa y yo visitamos la iglesia presbiteriana Onnuri, en Seúl, Corea. Fundada ocho años antes por un pastor y siete familias, había crecido hasta alcanzar diez mil miembros. Habían construido un templo y un edificio administrativo que costaban muchos millones de dólares, y semana a semana se agregaban nuevos creyentes en Cristo.

Estas dos iglesias, una en Africa y otra en Asia, ilustran el extraordinario crecimiento que está ocurriendo en la iglesia cristiana en algunos lugares del mundo. Estos no son casos excepcionales. En Nigeria muchas denominaciones están plantando nuevas iglesias cada año. En Corea algunas iglesias son aun más numerosas que la de Onnuri. ¡Entre ellas se destaca la Iglesia del Evangelio Total Yoiodo, con una membresía que supera el medio millón de personas!

De acuerdo con las estadísticas que brinda *Operación Mundo*, hay 1.734.000.000 personas en el mundo que declaran seguir a Jesucristo, y la tasa anual de crecimiento de la iglesia cristiana es de 2.3%. La declinación de la membresía en las iglesias anglosajonas, especialmente en Europa, se compensa con creces por el fenomenal crecimiento en otras partes del mundo.

En Corea del Sur la primera iglesia protestante se estableció en 1884. Hoy, el 27% de la población dice ser cristiana protestante. Hay cerca de 30.000 templos protestantes en todo el país, incluyendo 7.000 en la capital, Seúl. Uno de los recuerdos inolvidables que tengo de Corea es estar mirando desde la ventana del hotel por la noche y ver docenas de cruces rojas de neón indicando la ubicación de las iglesias cristianas en toda la ciudad.

La iglesia cristiana también creció de una manera espectacular en Kenya. Aunque sólo han pasado 150 años desde que llegaron allí los primeros misioneros protestantes, cuatro de cada cinco habitantes declaran ser cristianos y las iglesias continúan creciendo. Un obispo en Kenya occidental estimaba que había alrededor de 250.000 anglicanos en su diócesis, pero tenía la expectativa de que el número subiera a medio millón en los próximos cinco años.

El avivamiento en el este de Africa, que influyó en muchas iglesias tradicionales en Kenya, también dejó su huella en Tanzania. Muchas iglesias están llenas hasta rebosar y algunas congregaciones sienten una verdadera carga por llevar el evangelio a otras personas. En 1991 los líderes de una diócesis decidieron concentrar su energía en un distrito remoto pero grande, en el que había sólo quinientos creyentes. Cincuenta pastores y evangelistas fueron enviados a trabajar en ese distrito y en tres años la membresía de la iglesia se elevó a 11.000 creyentes.

América Latina ha sido predominantemente católicorromana durante muchos siglos. Sin embargo, en los últimos cien años las iglesias protestantes han crecido rápidamente. El número de protestantes en Brasil aumentó de unos pocos miles en 1900 a 23.8 millones en 1993. La población evangélica de Costa Rica se duplicó entre 1980 y 1990. El número de cristianos evangélicos en Guatemala aumentó hasta representar el 23% de la población.

El crecimiento de la iglesia en estas áreas inevitablemente afectó la distribución de los cristianos en el mundo. Ahora hay muchos más cristianos en Africa, América Latina y Asia que en Europa y América del Norte. El centro de gravedad de la iglesia cristiana ya no está en los países anglosajones. Según *Operación Mundo*, el 62% de los cristianos activos vive en el Mundo de los Dos Tercios o en países de Africa, Asia, América Latina y Oceanía que no pertenecen a la cultura de Occidente.<sup>1</sup>

### **El nuevo movimiento misionero**

---

<sup>1</sup> Patrick Johnstone: *Operation World*, Zondervan, Grand Rapids, 1993, p. 25.

El crecimiento de la iglesia en el Mundo de los Dos Tercios tuvo un considerable impacto sobre el movimiento misionero en el mundo. A medida que las iglesias en los países en vías de desarrollo fueron creciendo, empezaron a tomar mayor responsabilidad en cuanto a la evangelización del mundo. Países que tradicionalmente recibían misioneros comenzaron a enviar misioneros en cifras elevadas.<sup>2</sup>

Corea sirve nuevamente como un buen ejemplo. Según el *Korean Missions Handbook* (Manual de Misiones Coreanas) publicado en 1998, hay 3.272 misioneros coreanos que están sirviendo en distintas partes del mundo. Esto significa que hubo un aumento de setecientos misioneros en dos años.<sup>3</sup> Hoy, grandes cantidades de jóvenes cristianos coreanos se ofrecen para el servicio misionero. En una convención misionera había tantas personas que deseaban ser enviadas al campo de misión que los organizadores no podían procesar sus inscripciones adecuadamente. En consecuencia, se sugirió que la convención se realice solamente cada tres años. ¡Esto evitaría que haya demasiados misioneros potenciales!

David Tai-Woong Lee, presidente de la CM de la WEF, presenta un análisis sobre este tremendo crecimiento y sugiere una serie de explicaciones desde una perspectiva coreana.<sup>4</sup> En primer lugar, Corea desarrolló rápidamente sus lazos diplomáticos a nivel internacional; esto les hace más fácil a los coreanos viajar alrededor del mundo. En Segundo lugar, su economía creció rápidamente y sus exportaciones industriales abrieron enormes oportunidades a los coreanos para desempeñarse como misioneros autosostenidos. En tercer lugar, la iglesia en Corea experimentó un notable crecimiento, tanto en número como en madurez, con la consecuencia de que hay muchos cristianos maduros que están dispuestos y capacitados para servir en la misión o para sostener misioneros. En cuarto lugar, varios líderes de las iglesias coreanas han captado la visión sobre la misión mundial por medio de su participación en conferencias internacionales, como las que tuvieron lugar en Berlín (1966), Lausana (1974) y Pattaya (1980).

Brasil es otro país donde las iglesias tienen cada vez mayor visión de la misión a nivel mundial. Muchos cristianos en Brasil sienten que deben aceptar su responsabilidad de llevar el evangelio al mundo, y que les corresponde continuar la obra de la evangelización mundial que por tanto tiempo estuvo en manos de los cristianos anglosajones. Algunos pastores usan la metáfora de una carrera de posta, en la que el relevo de la evangelización mundial es ahora entregado por los anglosajones a los países en el Mundo de los Dos Tercios. Durante los últimos cinco años, más de cinco mil brasileros salieron en calidad de misioneros.

La India tiene una larga historia de misiones nativas. La primera sociedad misionera en la India fue fundada en 1903. En 1973, había más de cuatrocientos veinte misioneros de la India. En 1994 sumaban más de diez mil personas que servían, en doscientas sociedades misioneras. Más de la mitad estaban involucradas en el trabajo transcultural, dedicadas a llevar el evangelio a los grupos sociales marginados y menos privilegiados, y también al interior, a los centros de difusión del hinduismo.

---

<sup>2</sup> L. Keyes: *The Last Age of Missions: A Study of Third World Missionary Societies*, William Carey Library, Pasadena, 1983, y Larry Pate: *A Handbook of Two-Thirds World Missions with Directory/Histories/Analysis, Marc*, Monrovia, 1989.

<sup>3</sup> Sang Cheol Moon: "Who Are the Korean Missionaries? (1994)" en: *The Pabalma*, Korean Research Institute for Missions, Seúl, 1994, pp. 1-8.

<sup>4</sup> David Tai-Woong Lee: "A Missionary Training Programme for University Students in South Korea", disert. doct., Trinity Evangelical Divinity School, 1983.

La India es un vasto país con una población de más de 900 millones de personas. La mayor parte de los misioneros de la India trabajan en misiones transculturales dentro de su propio país, y la mayoría de ellos son sostenidos por connacionales. Algunos misioneros trabajan en el extranjero, ya sea enviados por sus propias misiones nacionales o en el marco de una sociedad misionera internacional. Otros trabajan en el campo secular, entre los trece millones o más de compatriotas emigrados a otros lugares del mundo.

Nigeria también ha llegado a ser una de las naciones que más misioneros envía en el mundo en vías de desarrollo. Según las últimas cifras de las que se dispone, hay treinta y seis sociedad misioneras nacionales, y 2.180 misioneros nigerianos.<sup>5</sup> La misión más grande es la Sociedad Misionera Evangélica, que tiene 900 misioneros. ¡El presupuesto anual para esos novecientos misioneros es de alrededor de cuarenta mil dólares!

La particular carga que sienten los cristianos en Nigeria es llevar el evangelio a los muchos pueblos que aun no han sido alcanzados dentro de su propio país. También son conscientes de su responsabilidad hacia otros países del oeste de Africa, donde pueden viajar con escasas restricciones y a bajo costo.

Larry Pate, que hizo una amplia investigación sobre las misiones en los nuevos países de envío misionero, describe el constante crecimiento del movimiento misionero, entre los protestantes no anglosajones como algo fenomenal. Sobre la base de las estadísticas que recogió, estima que el movimiento misionero de los nuevos países de envío misionero estaba creciendo a un ritmo de 13.3% cada año, y que hacia 1990 los misioneros provenientes de países de los nuevos países de envío misionero representaba el 35% del total de la fuerza misionera protestante en el mundo.<sup>6</sup>

Es imposible predecir si el ritmo de crecimiento se mantendrá. Factores externos, tales como los cambios en las normas gubernamentales, las variaciones en el nivel de tolerancia religiosa y la fluctuación del intercambio monetario pueden causar un impacto dramático sobre el movimiento misionero en determinado país. Sin embargo, es probable que tarde o temprano el número de misioneros de los países de los nuevos países de envío misionero supere al los países anglosajones.

### **La necesidad de capacitación**

El rápido crecimiento del movimiento misionero en el Mundo de los Dos Tercios ha generado una crítica demanda de capacitación misionera adecuada y pertinente. Muchos líderes cristianos en el Mundo de los Dos Tercios se han expresado sobre la urgencia de la situación y el tipo de capacitación que ellos entienden que resulta necesario.

El canónigo James Wong, escribiendo desde Singapur en 1973, observó que existían muy pocos programas de capacitación misionera en los países de Asia. En consecuencia, los que salían enviados a otros países no tenían la ventaja de haber sido capacitados o estaban mal preparados para un servicio misionero transcultural.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> "The Directory of the Nigeria Evangelical Missions Association", Ibadan, 1993.

<sup>6</sup> Larry Pate: "The Changing Balance in Global Mission" en: *International Bulletin of Missionary Research* 15 No 2, pp. 56-61.

<sup>7</sup> James Wong: *Missions from the Third World*, Church Growth Study Centre, Singapur, 1973, p. 73.

Tres años más tarde, la Dra. Chun Chae Ok, la primera mujer coreana misionera que llegó a Pakistán, expresó la misma preocupación. Señaló que había muy pocos espacios donde los jóvenes voluntarios pudieran recibir la capacitación adecuada o comprobar su llamado a la misión.<sup>8</sup>

En 1981, Paul Long escribió acerca de las grandes oportunidades misioneras que todavía existen en Brasil y de la constante necesidad de trabajo misionero. Comentó acerca del creciente número de brasileros que se ofrecen para desempeñarse como misioneros tanto dentro del país como fuera de sus fronteras. Subrayó la urgencia de brindar adiestramiento misionero especializado, si se pretendía que esos nuevos misioneros se desempeñaran con efectividad.<sup>9</sup>

El mismo año, Panya Baba, expresándose desde la perspectiva africana, escribió sobre la importancia de proveer capacitación misionera y centros de investigación en los países de los nuevos países de envío misionero a fin de que los misioneros nacionales pudieran recibir preparación con mayor facilidad, a menor costo y en su propio contexto cultural.<sup>10</sup>

Todos estos líderes de iglesias se mostraban entusiasmados por el creciente número de misioneros, pero estaban convencidos de que esos misioneros debían ser adecuadamente capacitados. Eran conscientes de los problemas que podían surgir cuando los misioneros eran enviados con escasa o nula preparación para la tarea, problemas que en algunos casos alcanzaban niveles trágicos. El siguiente artículo fue escrito por P. S. Thomas, que se desempeñó como misionero al norte de la India, y es ahora el Director Asociado de la Misión Evangélica India (Indian Evangelical Mission). Ilustra las consecuencias que puede acarrear una mala preparación:

*Hace veinticinco años, dos hombres solteros del sur de la India fueron al norte del país como misioneros. Eran personas muy consagradas al Señor y sinceramente motivadas para el trabajo misionero. Habían asistido durante cuatro años para capacitarse en la Escuela Bíblica de una de las mejores instituciones de la India. Eran conscientes de las enormes necesidades espirituales en el norte del país. Querían ir al más difícil de los lugares para plantar iglesias allí. Habían orado por separado y en conjunto por el norte de India durante los cuatro años de formación bíblica.*

*Dos meses después de haberse graduado estaban en un valle en las montañas del Himalaya, enviados por una de las mejores sociedades misioneras nativas. No conocían con precisión la mejor forma de llegar al lugar al que se sentían llamados. No es que no pudieron llegar: ¡Lo hicieron, pero por una ruta más larga!*

*No sabían nada acerca de las condiciones climáticas del lugar. Llegaron en el período más cálido del verano. Aun así, descubrieron con horror que no podían dormir en la habitación por falta de calefacción. Habían llevado escasa ropa de abrigo. No sabían cómo vivir en un lugar frío. Tampoco sabían cómo manejarse adecuadamente para aprender el idioma y la cultura del lugar que los recibía. ¡Desarrollaron su propio método y el resultado demostró que su estrategia había sido inadecuada! Como es de esperar, aun ahora hablan el idioma local con fuerte acento sureño. No sabían mucho sobre cómo luchar contra las fuerzas espirituales que gobiernan en esa área y que durante siglos no han sido hostigadas. ¡Al cabo de seis meses, uno de ellos se cuestionaba si Jesús era realmente Dios encarnado o un hombre a quien sus seguidores habían elevado a la condición de dios!*

---

<sup>8</sup> Citado en Roger E. Hedlund: "Missionary Training in the Indian Context", en: *Indigenous Missions in India*, R. E. Hedlund (ed.) y F. Hrangkhuma, Church Growth Research Center, Madrás, 1980, pp. 59–78.

<sup>9</sup> Paul B. Long: "Discipling the Nations: Training Brazilians for Intercultural Mission", disert. doct., Fuller Theological Seminary, School of World Mission, 1981.

<sup>10</sup> Panya Baba: "Frontier Mission Personnel", en: *Seeds of Promise*, A. Starling (ed.), William Carey Library, Pasadena, 1981, p. 119.

*No sabían cómo manejar la soledad. Uno de ellos no sabía qué cualidades buscar en una mujer que pudiera llegar a ser su esposa. Pensaba que si ella estaba consagrada al Señor y dispuesta a ser la esposa de un misionero pobre, eso era todo lo que necesitaba. Se casó sin mucha preparación para llevar adelante la vida conyugal. Cuando llegaron los niños (¡demasiado pronto y con demasiada frecuencia!) ninguno de sus progenitores sabía cómo cuidar de ellos en un clima frío y una cultura diferente.*

*Pronto la esposa cayó en una crisis emocional, que los llevó a dudar el uno del otro, de su compromiso y su espiritualidad. No sabían cómo ni dónde educar a sus hijos. Creían que hablar de sus problemas con otros mostraba falta de espiritualidad, especialmente si lo comentaban con sus pares en la misión.*

*Después de cinco años uno de los misioneros dejó el campo de misión con una sensación de fracaso y de culpa. Había llegado con una visión de plantar iglesias en uno de los lugares más difíciles. Cinco años después, abandonó el lugar con la conciencia intranquila. El compromiso con el Señor y la elevada motivación para la misión son esenciales pero no suficientes para producir un misionero transcultural eficiente. Recuerde, ellos habían recibido cuatro años de capacitación en el seminario antes de salir hacia el campo de misión.<sup>11</sup>*

### **¿Es necesaria la capacitación especializada?**

Algunos dicen que no es indispensable la preparación misionera especializada. Sostienen que todo lo que se necesita para un servicio misionero efectivo es confianza en el Espíritu Santo y fidelidad a las Escrituras. Algunas sociedades misioneras sólo requieren que los candidatos completen un año de estudios bíblicos (en su defecto aceptan la presentación de un certificado de estudios teológicos) como preparación suficiente para el servicio misionero transcultural.

J. Herbert Kane, quien obtuvo mucha experiencia trabajando como misionero y enseñando sobre misiones, fue muy claro al respecto. Afirmó que era un acto de absoluta locura de parte de cualquier persona lanzarse al campo de misión sin preparación profesional además de la teológica. Está convencido de que además de un buen fundamento teológico los misioneros necesitan estar formados en comunicación transcultural, antropología misionera, historia y teología de las misiones, religiones del mundo, y asuntos contemporáneos. Kane sostiene que ha llegado el momento de frenar el insatisfactorio procedimiento de enviar misioneros que no están apropiadamente preparados. Declara que “deberíamos hacer todo lo posible para enviar misioneros plenamente capacitados. Hacer menos que eso es injusto hacia las iglesias nacionales y deshonra al Señor.”<sup>12</sup>

Cuando yo me presenté como candidato a una sociedad misionera, ya había obtenido mi primer título en estudios clásicos y teología. También había completado tres años de estudios de posgrado en educación y teología, como preparación previa para mi ordenación. Luego había servido durante tres años como ministro auxiliar en una iglesia en Londres. Cuando la sociedad misionera recibió mi postulación, me pidieron que tomara un curso de un año en capacitación misionera o transcultural. En un primer momento me sentí sorprendido. Yo daba por sentado que como ministro ordenado, con varios años de estudios teológicos y experiencia en el ministerio, no necesitaba volver al aula para salir como misionero. No podría haber estado más equivocado, y tan pronto como empecé el curso advertí mi error. Pronto empecé a apreciar que entendía muy poco sobre la misión transcultural y me sentí agradecido hacia los líderes de la misión que me brindaban la oportunidad de prepararme en forma adecuada para mi futuro desempeño.

---

<sup>11</sup> P. S. Thomas: “The Need for Missionary Training and General Concerns”, documento presentado en la Consulta Nacional sobre Capacitación Misionera, Madrás, India, 21–23 de septiembre de 1992. Transcripto con permiso.

<sup>12</sup> J. Herbert Kane: *A Concise History of the Christian World Mission*, Baker Book House, Grand Rapids, 1983, p. 176.

Cuando los misioneros salen sin la capacitación apropiada las consecuencias pueden ser desastrosas para ellos mismos, para sus familias y para el ministerio. El alto índice de deserción entre misioneros es una prueba de esto. Muchos salen sin haber sido advertidos de antemano sobre las dificultades que pueden llegar a enfrentar. No saben hablar el idioma del lugar. Tienen escasa comprensión de la cultura y de la manera en que deben hacerse las cosas. Sienten las presiones de la soledad y de la hostilidad. Perciben poca respuesta a su ministerio. Les resulta difícil acostumbrarse al clima. Sucumben ante las enfermedades locales. La enfermedad, la fatiga, el desánimo cobran su precio y eventualmente los misioneros regresan a casa deprimidos y desilusionados. En el peor de los casos quedan espiritualmente inválidos por el resto de sus vidas, condenados por su propia sensación de fracaso.

Las familias de los misioneros también corren el riesgo de sufrir innecesariamente durante el tiempo en el extranjero, si no reciben suficiente capacitación y orientación antes de salir al campo. Las esposas a veces no tienen la menor idea de lo que puede significar atender el hogar y llevar adelante una familia en un país extranjero. En muchos casos es posible que antes de eso no hubieran salido de su país o aun de su propia localidad. Cuando llegan al campo de misión todo les parece extraño y poco familiar. No pueden comprender lo que dice la gente. No pueden leer las señales viales ni las etiquetas en los negocios. No se atreven a conducir un automóvil a causa del estado de los caminos o el desorden del tráfico local. Las que tienen niños pequeños tienen dificultad para encontrar el tiempo que requiere aprender el idioma. Quizás antes de llegar no tenían la certeza de que querían ser misioneras. ¡Ahora están totalmente convencidas de que no quieren serlo!

Un programa completo de capacitación transcultural no impedirá que se presenten esos problemas, pero ayudará a los misioneros y a sus esposas a prepararse y saber qué puede esperarles. Cuando hay hijos mayores, es preciso tomar en cuenta sus sentimientos y opiniones respecto al hecho de que los padres están considerando la posibilidad de llegar a ser misioneros. Trasladarse a otro país y a otra cultura puede significar un cambio enorme para los jovencitos. Ellos también necesitan orientación adecuada.

Demasiadas familias han sufrido porque no se les dio suficiente preparación para el servicio misionero; demasiados matrimonios han terminado en divorcio; demasiadas esposas han sufrido crisis emocionales y depresiones; demasiados niños cargan con las cicatrices de la amargura porque nadie jamás mostró interés en sus sentimientos. Las iglesias y las agencias misioneras que envían a los misioneros deben hacerse cargo de la responsabilidad de brindar preparación adecuada.

Las iglesias receptoras también sufren contrariedades si los misioneros no están adecuadamente capacitados para el ministerio transcultural. Un líder de una iglesia africana me dijo: “Estos misioneros no entienden nuestra cultura. No se interesan en lo que pensamos o en la manera en que hacemos las cosas. Simplemente quieren hacer todo de la forma en que lo hacen en sus propios países.” Otro cristiano africano dijo que ya había renunciado totalmente a la posibilidad de que ciertos misioneros escucharan siquiera sus puntos de vista. “Tienen sus propias ideas formadas y nada de lo que hacemos o decimos les hará cambiar de perspectiva.” Luego siguió comentando las numerosas estrategias evangelísticas que están inundando África procedentes de países anglosajones. Las describió como residuos tóxicos evangélicos (!) y luego agregó: “Estos cristianos no se molestan en comprender nuestra cultura. ¡Aparecen aquí para decirnos cómo evangelizar a nuestro pueblo!”

Tanto los misioneros que vienen de países anglosajones como los de países no anglosajones necesitan desarrollar una actitud de apertura y comprensión hacia otras culturas. Cuando no lo hacen están demostrando la típica actitud colonial que caracterizó a los proyectos misioneros en el pasado. Cuando los misioneros imponen sus esquemas de evangelismo o de organización eclesiástica sobre otro

pueblo son culpables de imperialismo eclesiástico. No son sólo los misioneros los que sufren cuando no se les brinda preparación adecuada para el servicio transcultural; el pueblo al que se los envía también sufre.

## Capítulo 2

### Ejemplos tomados de los nuevos países de envío misionero

En respuesta a la creciente demanda de capacitación misionera apropiada se han organizado numerosos programas de capacitación en todo el mundo. La edición revisada del *World Directory of Missionary Training Centres* (Directorio Mundial de Centros de Capacitación Misionera, 1955) enumera más de doscientas instituciones, muchas de las cuales se fundaron en los últimos veinte años.<sup>1</sup>

Mi esposa y yo hemos visitado y enseñado en algunos de los centros de capacitación en Africa, Asia y América Latina. También realicé un estudio detallado sobre seis de estos institutos, como parte de mi disertación doctoral.<sup>2</sup> El cuestionario que utilicé en ese estudio aparece en el Apéndice 1.

En este capítulo consideraremos cómo se establecieron estos centros de adiestramiento. Mencionaremos algunos de los problemas que enfrentaron y enfatizaremos algunos de los aspectos característicos de sus programas.

#### **Escuela de Misiones Ministerios del Calvario (Calvary Ministries School of Missions, Nigeria, CMSM)**

El primer centro de capacitación misionera en Africa occidental fue fundado en 1981 por 'Bayo Famonure. Se le dio el nombre de Escuela de Misiones Ministerios del Calvario y está ubicada cerca de Jos, en Nigeria.

'Bayo Famonure se desempeñó como secretario itinerante en la Comunidad de Estudiantes Evangélicos en Nigeria. Siempre había estado activamente involucrado en evangelismo. En una oportunidad fue apedreado por estar cantando canciones cristianas en la proximidad del palacio de un emir, en una aldea fuertemente islámica, en el norte de Nigeria. ¡Su explicación fue que era Navidad y estaba celebrando el nacimiento de su Salvador!

En 1976 organizó Ministerios del Calvario (Calvary Ministries, CAPRO) para reclutar, capacitar y enviar misioneros a diferentes grupos tribales. Al año siguiente fundó la Escuela de Adiestramiento para el Discipulado (Discipleship Training School) y cinco años más tarde él y su esposa, Naomi, abrieron la Escuela de Misiones con cinco estudiantes.

La meta del programa de capacitación es preparar a hombres y mujeres para servir con efectividad en la misión transcultural. El programa tiene un fuerte énfasis en el discipulado y en la guerra espiritual. Como parte de su decisión de llevar el evangelio a aquellos que nunca lo escucharon, los alumnos están dispuestos a una vida sacrificada y aun a enfrentar la muerte si es preciso.<sup>3</sup>

El curso inicialmente se extendía cuatro meses, pero los estudiantes se quejaron de que estaba demasiado condensado y que no podían asimilar todo lo que les estaban enseñando. De modo que se decidió extender el curso, primero a seis meses y luego a nueve. Nadie pagaba cuotas. Ellos mismos

---

<sup>1</sup> Raymond Winsdor (ed.): *World Directory of Missionary Training Centres*, 2da. ed., Pasadena, William Carey Library, 1995.

<sup>2</sup> C. David Harley: "A Comparative Study of IMTF-Related Missionary Training Centres in the Two-Thirds World", disert. doct., Universidad Internacional de Columbia, 1992.

<sup>3</sup> Bayo Famonure: *Training to Die: A Manual on Discipleship*, Capro Media Services, Jos, 1989.

hicieron los ladrillos y levantaron los edificios. Cultivaban una huerta y oraban para que Dios supliera el dinero necesario.

En 1985, 'Bayo sintió que debía trasladar la escuela a la provincia de Plateau, en el centro del país, donde podría combinar la Escuela de Capacitación para el Discipulado y la Escuela de Misiones en un mismo lugar. Estimulado por la promesa de que le permitirían usar siete *bungalows* sin pagar alquiler, cargó todas las pertenencias de la escuela en un vehículo alquilado y partió hacia la ciudad de Jos. ¡Cuando llegó lo recibieron con la noticia de que los *bungalows* ya no estaban disponibles!

Unas semanas más tarde, 'Bayo descubrió una vieja mina que había sido desocupada ya por la compañía propietaria. Fue a entrevistar al gerente general y le preguntó si podrían usar la propiedad para una escuela de capacitación misionera. ¡Explicó que no podían pagar alquiler pero que serían buenos locatarios y cuidarían la propiedad! Asombrosamente, el gerente general accedió con la condición de que debían estar dispuestos a desalojar el lugar con un preaviso de tres meses. Ese aviso nunca llegó y la Escuela de Misiones seguía instalada allí nueve años más tarde, sin pagar alquiler. Durante ese tiempo, doscientos hombres y mujeres nigerianos han sido capacitados y enviados como misioneros.

'Bayo es ahora Secretario Ejecutivo de la Comisión de Evangelismo y Misión en la Asociación Evangélica de África. Junto a su esposa, está comprometido en un programa que tiene como objetivo capacitar a líderes de muchos países africanos para que establezcan sus propios programas de capacitación misionera.

### **Instituto Misionero Evangélico de Nigeria (Nigeria Evangelical Missionary Institute, NEMI)**

Esta entidad fue fundada como resultado de la visión de Bill O'Donovan, un misionero de SIM que percibió la necesidad que tenían los misioneros nigerianos de recibir capacitación especializada. Mientras estaba enseñando en una Escuela Bíblica recibía frecuentes invitaciones para hablar a grupos de estudiantes cristianos, especialmente sobre el tema de las misiones. Así conoció a muchos cristianos nigerianos de buen nivel educacional, con un claro sentir de que Dios los llamaba a ser misioneros. No sabían dónde obtener capacitación misionera sin tener que ir a Inglaterra o a los Estados Unidos de Norteamérica. O'Donovan se acercó a una escuela denominacional nigeriana que brindaba capacitación transcultural y descubrió que por tres a cinco años más no estarían en condiciones de recibir estudiantes de otras denominaciones. Hacia fines de los años setenta, varias denominaciones y ministerios independientes en Nigeria eran conscientes de la necesidad de formación apropiada para sus propios misioneros. En 1982, nueve misioneros constituyeron la Alianza Misionera Evangélica Nigeriana (Nigeria Evangelical Missions Alliance, NEMA). Dos años más tarde, ante la sugerencia de O'Donovan, decidieron organizar una escuela de capacitación para misioneros nigerianos, como proyecto cooperativo. Se integró un equipo de trabajo y se le pidió a O'Donovan que coordinara ese equipo. Cuando eventualmente se fundó el instituto, fue designado como su primer director.

Los que fundaron NEMI tenían claro que el propósito de la institución era brindar adiestramiento misionero práctico:

*El propósito de NEMI es brindar adiestramiento práctico en las habilidades para el ministerio transcultural a personas (especialmente africanas) que tienen el llamado de Dios y el compromiso de dedicarse a la obra misionera transcultural. La capacitación de NEMI no apunta a otorgar certificados a los estudiantes, sino a hacer de ellos misioneros eficientes en el campo de misión.<sup>4</sup>*

---

<sup>4</sup> "Nigeria Evangelical Missionary Institute", folleto publicitario, Nigeria Evangelical Missions Association, Jos, 1990.

La escuela abrió en 1986 y durante los tres primeros años dictó un curso de dos meses en instalaciones alquiladas a otras instituciones. Se esperaba que los alumnos asistieran a varios de esos cursos a fin de completar el programa de capacitación. En 1989 NEMI pudo comenzar un programa de estudios de tiempo completo, con una duración de once meses.

Inicialmente NEMI atrajo a un amplio espectro de candidatos a la obra misionera, provenientes de todo el país. Luego, a medida que los líderes de diferentes agencias de misión y denominaciones reconocieron el valor de la capacitación que se ofrecía allí, empezaron a organizar sus propios programas. En consecuencia, NEMI modificó su énfasis y se transformó en un centro de recursos que produce textos de estudio y otros materiales que pueden ser utilizados por otros centros de capacitación misionera en África.<sup>5</sup>

### **Instituto Misionero de la Iglesia Africana Nacional, Kenya (Africa Inland Church Missionary College, AICMC)**

A diferencia de NEMI, este instituto misionero fue fundado por una denominación en particular, la Iglesia Africana Nacional (Africa Inland Church). La creación del seminario fue posible gracias a una generosa donación de un terreno de casi 28 hectáreas que hizo un africano que había sido muy influenciado por la renovación en África oriental. Más de la mitad de los gastos de la construcción inicial (aproximadamente 250.000 dólares) fueron aportados por cristianos en Kenya. En este proyecto la iniciativa, la planificación y el respaldo financiero inicial provino de los cristianos en todo el continente africano. Este instituto misionero fue construido por los cristianos de Kenya porque querían que sus misioneros estuvieran bien preparados para llevar las Buenas Nuevas a los pueblos aún no evangelizados.<sup>6</sup>

El objetivo clave del seminario, tal como se presenta en sus folletos de promoción, es:

*... brindar capacitación relevante, práctica y transcultural a hombres y mujeres que sienten el llamado de Dios para ir a otras tribus y naciones a proclamar las Buenas Nuevas de salvación en Cristo Jesús, y a plantar iglesias activas, nativas y cristocéntricas en pueblos que todavía no han sido alcanzados con el evangelio. Los graduados no sólo deben conocer acerca de las misiones sino más bien ser capaces de llevar a cabo el ministerio misionero.<sup>7</sup>*

El Instituto Misionero no es un seminario teológico. Se da por sentado que los estudiantes habrán completado estudios teológicos, bíblicos y pastorales antes de llegar a Eldoret para recibir adiestramiento como misioneros. El Instituto no pretende proveer acreditación académica en estudios teológicos sino una capacitación vocacional pertinente para el trabajo misionero.

La segunda característica de la capacitación que se ofrece en este seminario es su carácter integral. El curso apunta a preparar a los estudiantes en lo académico, práctico y espiritual, en función de su futuro ministerio. No sólo se los capacita en evangelismo transcultural sino en la tarea de plantar iglesias. Además se les brinda una variedad de destrezas prácticas básicas para que sean capaces de enfrentar la vida en una cultura diferente o en un ambiente remoto.

Un tercer rasgo de este programa es que ofrece capacitación misionera con un enfoque hacia a familia. El comité ejecutivo decidió desde el comienzo que todo candidato debía asistir con su esposa e hijos. No se construyeron dormitorios individuales en el predio. El alojamiento existente es

---

<sup>5</sup> Algunos de los libros publicados por NEMI son: *An Introduction to Missions*, 1988; *Cross-Cultural Christianity: A Textbook in Cross-Cultural Communication*, 1989, y *A Daily Guide for Language and Culture Learning*, 1990.

<sup>6</sup> "Africa Inland Church Missionary College Prospectus", AIC Press, Eldoret, 1991.

<sup>7</sup> *Ibid.*, 9.

exclusivamente para familias.<sup>8</sup> Se organizó una guardería infantil cercana a las casas donde viven los estudiantes. Maestros y auxiliares calificados brindan educación y cuidado a los niños hasta los siete años de edad, mientras los padres están estudiando.

El AICMC tiene un complejo grande y agradable, con edificios e instalaciones bien construidas: casas para el personal, para los estudiantes, aulas, capilla, guardería infantil, salas para recreación, centro de conferencias, etc. También se construyó una pequeña pero bien equipada biblioteca con libros, periódicos, cassettes y videos pertinentes. Este sitio es un valioso centro de recursos para el adiestramiento misionero en Africa. También resulta costoso mantener y asignar personal para un centro de estas características, por lo cual la comisión directiva procura estimular a la iglesia nacional a asumir más responsabilidad financiera por el Instituto, a fin de que no dependa tanto de los subsidios extranjeros.

### **Instituto de Capacitación Misionera, India (Outreach Training Institute, OTI)**

Este instituto es más antiguo que los tres centros africanos que ya hemos descripto. Fue fundado en 1976 por la Misión Evangélica de la India, en una propiedad alquilada en Nasik, en el centro del país. La misión había sido fundada en la India once años antes, como parte de una nueva generación de misiones nativas. Creció rápidamente, y en 1994 había más de cuatrocientos misioneros que estaban sirviendo en diferentes áreas de la India y en algunos otros países asiáticos.

La cantidad de personas que deseaban servir como misioneros por medio de esta sociedad continuaba aumentando. Se hizo evidente que los candidatos de los institutos y seminarios bíblicos también necesitaban capacitación misionera si querían llegar a ser efectivos plantadores de iglesias en ámbitos transculturales. En consecuencia, se decidió abrir un centro de capacitación misionera con el nombre de Instituto Indio de Capacitación Misionera (The Indian Missionary Training Institute).

En 1981, el Instituto se trasladó a un área tribal en Chikaldara. La ubicación tan remota del nuevo sitio dio a los estudiantes un idea de lo que sería la vida misionera y proveyó oportunidad para el trabajo práctico en el campo. En 1983, se cambió el nombre por el que ahora tiene.

Como el número de candidatos potenciales a la misión siguió aumentando, los líderes de la misión advirtieron que las instalaciones con las que contaban resultaban inadecuadas para su capacitación. Además Chikaldara estaba lejos de las oficinas centrales y por consiguiente el personal de la misión y los líderes de iglesias no podían visitar el Instituto con facilidad. Empezaron entonces a buscar un lugar más grande y apropiado que la misión pudiera comprar. En mayo de 1990 el primer curso comenzó en una propiedad nueva, de casi diez hectáreas, en la localidad de Tamil Nadu. Estas nuevas instalaciones del OTI, que está a punto de completar su edificación, fueron planeadas para brindar capacitación a sesenta candidatos para el trabajo misionero. Las instalaciones son sólidas pero sencillas. ¡Están planeadas para que perduren, pero no para que los estudiantes se sientan tan cómodos que no deseen marcharse! El centro está ubicado en un área rural donde el personal y los estudiantes pueden desarrollar un ministerio evangelístico entre la población hindú local. Está a sólo 50 kilómetros de Bangalore, donde la misión tiene sus oficinas centrales.

Los objetivos y la filosofía del OTI tienen muchas similitudes con los del NEMI y el AICMC. El OTI no es un seminario teológico o una escuela bíblica corriente. La capacitación que se brinda integra la excelencia académica, el crecimiento espiritual y la práctica ministerial. El énfasis del programa de instrucción es preparar a las personas para el ministerio transcultural.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Actualmente sí reciben mujeres solteras.

<sup>9</sup> "The Philosophy and Ethos of OTI Training", Indian Evangelical Mission, Bangalore, n. d., p. 2.

La filosofía del OTI se refleja en la selección de su personal y en las expectativas respecto a su función como capacitadores. Los que enseñan las asignaturas misionológicas deben tener al menos dos años de experiencia en el ministerio transcultural. Deben seguir involucrados en el ministerio evangelístico, de manera que puedan proveer un ejemplo visible de lo que están enseñando. Se espera que demuestren en su vida personal y familiar pautas de comportamiento cristiano que los estudiantes puedan imitar. También se requiere que vivan en el complejo habitacional del OTI, compartan algunas de las comidas con los estudiantes y participen activamente en la vida de la comunidad.

El menú que se sirve en las comidas comunitarias es simple, poco costoso y mayormente vegetariano. Se sirve pollo sólo una vez por semana. No se cocina carne de vaca en ninguna ocasión para no ofender a los vecinos hindúes y a los cocineros. A los estudiantes que vienen de un ambiente urbano de buen nivel económico la monotonía de esta dieta les resulta difícil de aceptar. Sin embargo, esta es parte esencial de la preparación para su futuro ministerio en el evangelismo rural. Allí tendrán que vivir con ingresos bajos; posiblemente trabajen en el seno de una comunidad muy pobre. A la mayoría de estos candidatos a la obra misionera les es difícil aprender a vivir con tanta simplicidad. Sin embargo es un sacrificio que están dispuestos a hacer para llevar el evangelio a quienes nunca lo escucharon.

Otro rasgo peculiar del adiestramiento que se ofrece en OTI es que los cónyuges participan del mismo programa de capacitación. Se entiende que estarán comprometidos en el servicio misionero juntos y que tendrán que hacer frente a los mismos asuntos y las mismas crisis, tendrán que luchar con los mismos problemas transculturales en la comunicación y estarán involucrados en la misma batalla espiritual. En consecuencia, se considera vital que ambos estén plenamente equipados para lo que les espera.

### **Seminario Yavatmal para la Capacitación de Líderes India (Yavatmal College for Leadership Training, YCLT)**

El instituto que acabamos de describir (OTI) fue fundado por una sociedad misionera en particular, aunque también recibe candidatos de otras misiones. En cambio el YCLT fue fundado por un grupo de denominaciones y agencias misioneras de la India. También fue el resultado de la renovación que se extendió por las iglesias en la India en los años sesenta y la explosión de la actividad misionera que siguió luego.

En julio de 1983 varias denominaciones y líderes misioneros se encontraron en Yavatmal para considerar la posibilidad de formar un instituto de capacitación misionera en el que se entrenaran obreros para el ministerio tribal y transcultural. Durante los doce meses siguientes, este grupo se encontró cuatro veces más para resolver detalles en torno a la propiedad, el programa de formación y la constitución de la mesa directiva. En julio de 1984 nació el YCLT. Originalmente iba a llamarse Seminario Yavatmal para la Capacitación Misionera (Yavatmal College for Missionary Training) pero la palabra “misionera” se cambió por “liderazgo” porque se consideró que este término era más apropiado y mostraba mayor sensibilidad hacia el contexto indio.

El seminario recién formado se instaló en un edificio grande,

que con el tiempo pudo adquirir, que había sido desocupado por el Seminario de la Unión Bíblica cuando ésta se mudó a Pune. Ya había en el predio un atractivo y sólido conjunto de edificios, suficiente para las necesidades inmediatas del programa de capacitación y para instalar una escuela para hijos de misioneros, que se abrió al mismo tiempo que el Instituto.

El YCLT es el seminario de capacitación misionera más grande en la India, y tiene más de noventa estudiantes que se están preparando para el trabajo misionero. Tiene varias características distintivas.

En primer lugar, es un seminario interdenominacional. Nueve denominaciones y agencias diferentes están representadas en la comisión directiva. Veinte sociedades misioneras envían sus candidatos para ser entrenados allí.

En segundo lugar, ofrece programas paralelos de capacitación misionera en hindi y en inglés. Los cultos de adoración también son bilingües. La biblioteca de 6.000 libros tiene ejemplares en inglés, hindi, gujarathi y marathi.

En tercer lugar, el YCLT es uno de los primeros seminarios de capacitación que otorga el título de Licenciado en misiones. El director, doctor Andrew Swamidos, está convencido de que “un buen adiestramiento misionero debe ser ciento por ciento académico, ciento por ciento práctico y ciento por ciento comprometido con el desarrollo de la vida personal y espiritual de los candidatos.” También está convencido de que los misioneros deben estar tan bien formados como sea posible, para el bien de su futuro ministerio y para facilitar su aceptación en el seno de las iglesias.

### **Instituto Asiático de Capacitación Transcultural, Singapur (Asian Cross-Cultural Training Institute, ACTI)**

Este instituto, que inicialmente se llamó Instituto Asiático de Capacitación Misionera (Asian Missionary Training Institute) fue fundado en 1985 por la Fraternidad Misionera para el Extranjero (Overseas Missionary Fellowship) en respuesta a la necesidad que tenían las iglesias en Asia de tener un programa de adiestramiento transcultural. Se eligió la ciudad de Singapur para la radicación del Instituto a causa de su ubicación estratégica, su condición multicultural y su estabilidad política. Tres años más tarde la OMF invitó a otras ocho agencias misioneras a sumarse y en consecuencia se reconstituyó la comisión directiva de la institución. Al mismo tiempo se reemplazó la palabra “misionera” en el nombre del instituto por “transcultural”, porque se admitía que el nombre original podía causar dificultades para los profesionales cristianos que estaban trabajando en países que no permiten el ingreso de misioneros.

El concepto de misión es relativamente nuevo en el pensamiento de las iglesias asiáticas. Sólo en los últimos veinte años aumentó significativamente en Asia el número de cristianos que reconocían su responsabilidad de cruzar fronteras culturales y lingüísticas para llevar el evangelio a quienes nunca han escuchado acerca de Jesucristo y plantar iglesias entre ellos. ACTI declara que su propósito es brindar adiestramiento misionero en el contexto asiático a cristianos asiáticos (y de otras regiones) y desarrollar perspectivas asiáticas creativas respecto a la misión.<sup>10</sup>

Titus Loong, anterior decano del ACTI, sostiene que los misioneros asiáticos son en algunos aspectos bastante diferentes de sus pares anglosajones. En primer lugar es probable que sean la primera generación de cristianos, en tanto muchos misioneros anglosajones provienen de hogares cristianos o al menos de países que tienen tradiciones cristianas de larga data. Los misioneros asiáticos probablemente reciben sostén financiero y de oración, pero no reciben el mismo grado de cuidado pastoral por parte de sus iglesias como el que disfrutaban algunos misioneros anglosajones. Otra diferencia es la elevada proporción de misioneros anglosajones que hablan inglés como primer idioma, en tanto los asiáticos tienen que aprender inglés antes de poder incorporarse a un programa misionero internacional o llegar a ser parte de la comunidad misionera más amplia. Por lo tanto, los asiáticos requieren una doble dosis de orientación cultural. Como expresa Loong:

---

<sup>10</sup>Titus Loong: “Training Missionaries in Asia: The Asian Cross-Cultural Training Institute”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 44.

*Los misioneros asiáticos enfrentamos hoy una peculiar dificultad. Tenemos que adaptarnos a dos nuevos idiomas y a dos nuevas culturas. Tenemos que estudiar el idioma del lugar de destino y también el inglés; aprender a adaptarnos a la cultura local y también a la “cultura misionera”, que sigue siendo en gran medida de estilo anglosajón.<sup>11</sup>*

El ACTI es una comunidad mixta constituida por un 80% de asiáticos y 20% de occidentales (entendemos por occidentales a aquellos que provienen de un trasfondo cultural occidental, es decir, personas que vienen de Norteamérica, Europa occidental y Australia). En consecuencia, el Instituto estimula a los candidatos a apreciar las diferencias culturales entre sus compañeros de estudio. El tamaño de la comunidad se mantiene reducido con el propósito de facilitar la interacción a nivel personal y en pequeños grupos, tal como ocurre a menudo en los equipos misioneros. ¡Los asiáticos tienen allí la oportunidad de acostumbrarse a tomar té por la tarde o a comer torta con un tenedor! Los que vienen de países anglosajones aprenden a usar palillos para comer y a apreciar las sutiles diferencias en la variada cocina asiática.

Hay una amplia diversidad entre las culturas asiáticas. ¡Una importante lección que los candidatos asiáticos necesitan aprender es cuán diferentes son los asiáticos entre sí! Las maneras de saludar y de cocinar y aun la manera de orar son cosas que, aunque triviales en sí mismas, pueden producir malos entendidos y fricciones. En el curso los alumnos desarrollan, mientras todavía se están capacitando, la habilidad de apreciar las diferentes culturas y aclarar interpretaciones erradas.

Hay una tendencia cada vez mayor al trabajo misionero en equipos internacionales. Lamentablemente, aun siendo de la misma nacionalidad, hay colegas en la obra misionera que tienen dificultades para relacionarse, a veces al punto de no poder hablar entre sí. Cuando los compañeros de tarea provienen de variados trasfondos culturales, los problemas potenciales para trabajar juntos aumentan. Los cristianos de un país asiático quizás encuentren que es tan difícil trabajar con un colega de otro país asiático como lo es trabajar con misioneros anglosajones. Hasta pueden sentir que su propio país es tan diferente de los demás países asiáticos que en realidad tiene poco en común con ellos. ¡Un estudiante japonés confesó que durante su capacitación en ACTI le llevó tiempo llegar a reconocer que Japón era parte de Asia! En consecuencia, una de las prioridades de este programa es fomentar la capacidad de los candidatos para apreciar y trabajar con quienes provienen de diferentes trasfondos.

### **Centro de Capacitación Internacional para el Ministerio, Corea (Global Ministry Training Centre, GMTC)**

El GMTC fue fundado en 1986 con el propósito de preparar misioneros coreanos con un enfoque transcultural y desarrollar la investigación sobre la misión transcultural. Lo mismo que varias otras instituciones similares que fueron fundadas en Corea durante las dos últimas décadas, este centro refleja la madurez y vitalidad espiritual de la iglesia coreana y el deseo de los cristianos coreanos de desempeñar un papel mayor en la misión mundial.

Los candidatos al trabajo misionero que se capacitan en el GMTC están bien preparados en el aspecto profesional y académico. Para ingresar se requiere haber aprobado al menos un primer nivel de grado académico superior. Los que aspiran a trabajar en evangelismo, plantar iglesias o enseñar Biblia deben tener un bachillerato en teología o en una licenciatura en humanidades. Según David Tai-Woong Lee, director del GMTC, la mayoría de los misioneros coreanos se desempeñarán como pioneros

---

<sup>11</sup> Ibid.

autónomos o como miembros de una agencia misionera internacional. En ambos casos, afirma, es recomendable que reciban una exhaustiva capacitación.<sup>12</sup>

El GMTTC procura brindar capacitación para ambos tipos de misioneros en el contexto de una comunidad homogénea en la que todos los miembros comparten un alto nivel de compromiso con la misión mundial. Las metas de la capacitación que se ofrece se describen de la siguiente forma:

*Construir una perspectiva saludable sobre las misiones transculturales... acrecentar las habilidades para sobrevivir, entrar y servir en un ambiente transcultural... desarrollar disciplina personal... perfeccionar las habilidades para el ministerio.*<sup>13</sup>

Corea tiene una larga y rica tradición cultural que por muchos siglos evolucionó sin contacto con gran parte del mundo. Por esta razón, a los cristianos de otros países les resulta difícil entender a sus hermanos y hermanas coreanos. Es también una de las razones por las que es más difícil para un candidato coreano a la misión recibir capacitación en países anglosajones. La mayor parte de los profesores anglosajones tienen una comprensión muy limitada de la cosmovisión y la cultura coreana. Como entienden poco o nada del idioma coreano, están mal equipados para ayudar a los estudiantes coreanos cuando enfrentan problemas emocionales o espirituales profundos.

Al mismo tiempo, la fuerza y peculiaridad de la cultura coreana también es motivo de dificultad para los misioneros coreanos que intentan servir en otros lugares del mundo. A veces les resulta difícil reconocer los aspectos positivos de otras culturas y reconocer que puede haber formas de hacer las cosas distintas de la manera coreana tradicional. Los misioneros coreanos enfrentan precisamente la tentación de imponer su cultura sobre otros, tal como ocurrió con los misioneros anglosajones durante los últimos doscientos años.

Este tema se complica aun más por los tremendos cambios que han tenido lugar en el seno de la cultura coreana durante el corriente siglo. Los cambios son tan profundos, afirma el Dr. Lee, que el coreano promedio no está seguro ahora de qué es lo realmente propio de la cultura coreana.<sup>14</sup> Para el candidato coreano al ministerio misionero hay una serie de opciones. Puede rechazar su cultura tradicional y adoptar otra: la cultura de los misioneros anglosajones o la cultura del pueblo en el cual están llevando a cabo la misión. Esto puede minimizar la tensión con sus colegas y con los cristianos locales, pero también va a producir una significativa pérdida de su identidad. Otra opción que tienen es adherirse con fuerza a su cultura coreana, lo cual crea una barrera que lo separa de los demás y contiene el riesgo de caer en el tipo de imperialismo cultural al que hicimos alusión más arriba. Una tercera opción para el misionero coreano es tornarse bi-cultural o aun tri-cultural. En palabras de Ted Ward, puede aprender a ser “ento-radiante”. Esto significa que pertenece y aprecia su propia cultura y al mismo tiempo comprende y aprecia la cultura de otros. No necesita rechazar su indentidad cultural. ¡De hecho, hay algunos aspectos de la identidad cultural, tales como el color del cabello, que son difíciles de disimular! En lugar de diluir su identidad se acerca confiadamente a personas de otras culturas, con una actitud de respeto y deseo de enriquecerse por medio de ellos. Ward describe la “etno-rediancia” en estos términos:

---

<sup>12</sup> David Tai-Woong Lee: “Towards a Korean Training Model” en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 70.

<sup>13</sup> “Global Ministries Study Centre”, folleto publicitario, Global Ministry Training Centre, Seúl, 1991.

<sup>14</sup> David Tai-Woong Lee: “Towards a Korean Training Model” en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 72.

*Este concepto reconoce de manera realista que una persona inevitablemente usa sus propias experiencias como un marco inicial de referencia en la vida; después de todo, la percepción es siempre producto de nuestras experiencias previas. Sin embargo uno no necesita permanecer en el centro del universo. En realidad, lo bueno de liberarse de una actitud etnocéntrica no consiste en rechazar la propia realidad y su peculiar valor, sino en tener libertad para percibir la realidad y el valor de otras culturas.<sup>15</sup>*

Es cierto que todos los misioneros transculturales enfrentan el desafío de aprender a apreciar y adaptarse a otras culturas. Sin embargo este problema parece ser particularmente importante entre los coreanos a causa de la fuerte índole homogénea que caracteriza a la cultura de la sociedad coreana. Uno de los principales objetivos del GMTC es ayudar a los estudiantes a desarrollar una actitud de “etno-radiancia”.

Otra característica notable del programa de capacitación en el GMTC es el grado en que el personal participa en la vida de la comunidad y el hecho de que viven muy cerca de los estudiantes. Los docentes adoptan un estilo de vida simple y buscan su propio sostén económico. Dado que docentes y alumnos viven juntos durante el período de capacitación, hay amplia oportunidad de que los profesores demuestren lo que enseñan con su propia vida y personalidad. También hay tiempo para tratar en profundidad problemas que pueden salir a la luz en el contexto de una comunidad que vive en estrecho contacto.

Casi todos los trabajos de mantenimiento doméstico los realizan los que están siendo capacitados o bien voluntarios que se sacrifican para brindar un servicio para apoyar el trabajo en el centro. Cada mes se asigna a una familia de alumnos la responsabilidad de coordinar las tareas de la casa en la que están viviendo. Esto brinda la oportunidad de que desarrollen dones de liderazgo y aprendan a manejar los problemas y desacuerdos que pudieran surgir.

#### **Curso de Capacitación Misión Antioquía, Brasil (Antioch Mission Training Course, AMTC)**

La cantidad de misioneros y agencias latinoamericanas aumentó de manera dramática en los últimos veinte años. En 1972, según Larry Pate, había 61 sociedades misioneras nativas en Latinoamérica. Hacia 1988 había ya 150 agencias misioneras. Durante el mismo período el número de misioneros se elevó casi el 400 por ciento. Dos tercios de ellos eran brasileños.<sup>16</sup> Estas cifras hablan del rápido desarrollo del movimiento misionero latinoamericano y del papel de liderazgo que la iglesia brasilera desempeñó en ese desarrollo.

Una de las primeras agencias misioneras que se estableció fue Misión Antioquía. Se fundó en 1975 cuando dos pastores captaron la visión de la misión mundial mientras estaban orando por un misionero brasilero que había sido puesto en la cárcel en Mozambique. El CCMA está ubicado en un sitio de casi 18 hectáreas no lejos de una de las ciudades más grandes del mundo, San Pablo. El predio, llamado “El Valle de la Bendición”, consiste en un seminario, un centro de capacitación misionera, un centro de conferencias y las oficinas administrativas de la misión. Sesenta estudiantes asisten al seminario, que ofrece el título de Bachiller en Teología. Los que han completado la formación teológica en “El Valle de la Bendición” o en algún otro seminario bíblico pueden inscribirse en el programa de capacitación misionera, que tiene una duración total de once meses incluyendo el trabajo de campo. Suele haber entre quince a veinte alumnos en este programa.

---

<sup>15</sup> Ted. W. Ward: *Living Overseas: A Book of Preparations*, Free Press, N. York, 1984, p. 257.

<sup>16</sup> Larry Pate: “The Changing Balance in Global Mission”, *International Bulletin of Missionary Research* 15, No 2, p. 31.

La mayoría de los nigerianos e indios que asisten a centros de capacitación misionera lo hacen para realizar la misión en su propio país o en países vecinos. En cambio los misioneros capacitados en CCMA también se preparan para trabajar en otros continentes. Muchos de ellos han ido a servir como misioneros en países africanos de habla portuguesa; algunos han ido a Europa y otros a diferentes lugares de Asia.

Una de las características del floreciente movimiento misionero latinoamericano es su visión global. Los líderes de este movimiento están enviando misioneros a los rincones más lejanos de la tierra. Perciben que el manto del liderazgo en la evangelización del mundo, que estuvo por mucho tiempo colocado sobre los hombros de los norteamericanos, ahora está pasando a los brasileños. Sin embargo, aunque anhelan alcanzar a todo el mundo, los líderes son conscientes de que la mayoría de sus candidatos a la obra misionera tienen escasa comprensión de otras culturas. En consecuencia, una de las principales preocupaciones del curso del CCMA es ayudar a los jóvenes brasileños a superar su ingenuidad cultural.

Una parte esencial de la capacitación que reciben consiste en seis meses de residencia en Bolivia, donde adquieren experiencia en la vida y el trabajo en un ambiente transcultural. Esta experiencia también sirve como un espacio para comprobar y practicar las habilidades para el ministerio y ofrece oportunidades para acrecentar la sensibilidad cultural. Además, cada estudiante participa de una campaña evangelística de una semana de duración, a fin de obtener experiencia en plantar iglesias.

El CCMA pone mucho énfasis en la preparación espiritual de sus candidatos. Un sitio en “El Valle de la Bendición” está destinado a la oración; un cartel recuerda a los que van pasando que esa parte del valle es “¡para orar, no para flirtear!”. En el centro del predio hay una Casa de Oración, con una habitación más amplia para reuniones de oración y varios lugares para la oración individual.

La misión recibió la influencia de los pietistas moravos y estimula a los estudiantes a seguir su ejemplo de intercesión por el mundo. Una cadena permanente de oración se mantiene durante las veinticuatro horas todos los días; las largas noches de vigilia son una actividad periódica y característica del programa de capacitación. Cada mes se destina medio día a oración y ayuno, y cada dos meses se lleva a cabo una reunión de oración a las cinco de la mañana en la que participa toda la comunidad del centro.

El adiestramiento incluye cursos sobre guerra espiritual, exorcismo y ministración a personas que han estado involucradas en espiritismo. Muchos brasileños provienen de un trasfondo ocultista. Creen en la existencia de los malos espíritus y muchos han vivido toda su vida en un estado de temor o depresión. Los que enseñan en “El Valle de la Bendición” están familiarizados con la realidad de los enfrentamientos espirituales dramáticos y están bien equipados para enseñar a sus discípulos a ministrar en esta área.

Los estudiantes no sólo necesitan aprender los rudimentos de la lucha espiritual sino que tienen que ser ellos mismos liberados de sus compromisos anteriores con las prácticas espiritistas. Otros quizás necesitan oración para recibir sanidad interior cuando empiezan a reflexionar sobre las heridas o la ira que cargaron en el pasado y que amenazan con arruinar su testimonio o dificultar la efectividad de su ministerio. Algunos candidatos quizás sufran *estrés* porque otras personas tienen expectativas demasiado elevadas sobre ellos. En Brasil se espera que los obreros cristianos sean “exitosos” y que la iglesia continúe creciendo a gran escala. Los que se están capacitando como misioneros necesitan aprender a tener expectativas realistas respecto a sí mismos y a reconocer que plantar iglesias en ese ambiente puede no ser tan fácil como en otros lugares del mundo.

Por vivir cerca de San Pablo, una de las áreas urbanas más densamente pobladas en el mundo, los líderes de la misión son conscientes de los enormes problemas sociales y económicos que enfrentan los que viven en la ciudad y en las favelas que la rodean. Están convencidos de las implicaciones sociales del evangelio y creen que la iglesia está llamada a cuidar a los pobres tanto como a predicar el mensaje de salvación. Este enfoque se refleja en buena parte de las actividades en las que la misión participa tanto en San Pablo como en “El Valle de la Bendición”. La Misión Antioquía tiene un programa para hogares sustitutos y un ministerio para los ancianos.

### **Resumen**

En este capítulo hemos pasado revista a las circunstancias que condujeron a la fundación de varios centros de capacitación misionera en distintas partes del mundo. Observamos cómo procuraron responder a la creciente demanda de capacitación misionera en su propio país. También hemos visto algunos de los desafíos que tuvieron que enfrentar los que fundaron cada uno de esos centros.

En los próximos capítulos nos proponemos analizar qué lecciones pueden extraerse de la experiencia en estos centros y cómo pueden aplicarse al desarrollo de futuros programas de capacitación.

## **Capítulo 3**

### **La naturaleza de la capacitación**

Cuando se está organizando un programa de capacitación misionera se deben tomar en cuenta una serie de aspectos decisivos. ¿A quién va dirigida la capacitación? ¿Qué clase de capacitación se ofrecerá? ¿Dónde se llevará a cabo el programa? ¿Será un programa con residencia en el lugar? ¿Qué duración tendrá el curso? ¿Será el compromiso de una sola agencia o se realizará mediante la cooperación entre varias? ¿Quién lo administrará? ¿Cómo se solventarán los gastos? Estas son las preguntas que vamos a analizar en los dos próximos capítulos.

#### **¿A quién va dirigida la capacitación?**

Es preciso definir el término “misionero” ya que el concepto que adoptemos pesará directamente sobre el programa de capacitación. Algunos dirían que todos los cristianos son misioneros, y en el sentido bíblico eso es correcto. La palabra misionero significa “alguien a quien se envía”. Todos los cristianos somos enviados al mundo para dar testimonio de Jesucristo. Sin embargo, desde el siglo XVI el término se ha empleado de manera más específica para describir a quienes dejan su lugar nativo para llevar el evangelio a otras culturas. En este libro nos referimos a la capacitación de los misioneros transculturales.

Hoy, el término “misionero” se usa más comúnmente para referirse a quienes salen a trabajar por cierta cantidad de años en el marco de una sociedad misionera. Un misionero espera permanecer en la obra misionera la mayor parte del período laboral de su vida. Se propone pasar muchos años en el país al que es enviado, aprendiendo el lenguaje y haciendo el máximo esfuerzo por comprender la cultura e identificarse con la gente.

El término “misionero” se usa en ocasiones para describir a quienes se radican como profesionales cristianos en otro país. Según las habilidades y calificaciones profesionales que tienen, son contratados como empleados del gobierno, de una empresa o una institución. No perciben salario de una sociedad misionera, pero su meta concreta es trabajar con la iglesia local y comprometerse en el evangelismo durante su tiempo libre. Con frecuencia estas personas obtienen acceso a países que niegan el ingreso a misioneros de tiempo completo; pueden hacer contacto con sectores de la comunidad a los que otros obreros cristianos quizás nunca logren alcanzar. A lo largo de los siglos, estos cristianos profesionales

—conocidos también como misioneros “hacedores de tiendas”— han contribuido enormemente al crecimiento de la iglesia.

Actualmente, miles de cristianos profesionales de diversas nacionalidades tienen la posibilidad de trabajar fuera de su país. Gozan de oportunidades evangelísticas únicas y pueden ser de mucho estímulo para los creyentes del lugar. Con todo, necesitan orientación y capacitación adecuada a fin de aprovechar todo su potencial.

El término “misionero” también puede usarse para aquellos que están involucrados en la obra transcultural durante un período corto de tiempo: dos semanas a dos años. En los años recientes hubo un enorme aumento de misioneros por lapsos breves. Organizaciones como Operación Movilización (OM) y Juventud con una Misión (JUCUM) abrieron nuevas oportunidades para el servicio cristiano a personas jóvenes en todo el mundo. Las sociedades misioneras tradicionales también han iniciado programas de trabajo por períodos breves y muchas iglesias estimulan a sus miembros jóvenes a pasar un tiempo en el servicio cristiano en otro país. El trabajo por un lapso breve tiene grandes beneficios. Permite, a quienes participan, conocer la iglesia en otro país. La experiencia amplía sus horizontes y los desafía en la fe. Puede brindarles más confianza para el testimonio cristiano y llevarlos a la decisión de ofrecerse para el servicio de tiempo completo. Con todo, sin la adecuada preparación y adiestramiento, la experiencia podría producir ansiedad y desilusión.

No todos los creyentes tienen que salir de su país para ser misioneros. Algunos permanecen en su propio país y trabajan entre pueblos cuyo idioma y cultura son distintos a los propios. La India, por ejemplo, tiene una enorme variedad de culturas y grupos étnicos. Los recientes estudios antropológicos revelan que hay no menos de 4.635 grupos étnicos en este subcontinente. Muchos de los habitantes de la India, especialmente del sur y del noreste, han sido enviados a llevar el evangelio a grupos tribales y a los hindúes en el centro y norte del país. Estas personas están sirviendo como misioneros transculturales dentro su propio país.

Cada centro de capacitación necesita decidir a quién está procurando capacitar: misioneros de carrera, profesionales cristianos u obreros por lapsos breves. El seminario All Nations Christian College fue específicamente creado para capacitar a misioneros de carrera o servicio prolongado. Sin embargo también recibe a profesionales cristianos que desean dedicar uno o dos años y luego retomar su profesión. Se organizan, además, cursos de dos semanas durante el período de vacaciones para colaborar con organizaciones que tienen programas para enviar personas a trabajar en la misión durante lapsos breves.

### **¿Qué clase de capacitación ofrecer?**

Un segundo asunto que debe decidirse es la naturaleza de la capacitación que se ofrecerá. En este aspecto resulta útil tener presente la declaración de la política que sostienen en este tema algunos de los centros de capacitación que hemos considerado en el capítulo anterior.

*Nuestro propósito es brindar capacitación práctica en las habilidades para el ministerio transcultural a personas (especialmente africanas) que tienen el llamado de Dios y el compromiso de dedicarse a la obra misionera transcultural. La capacitación de NEMI no apunta a otorgar certificados a los estudiantes, sino a hacer de ellos misioneros eficientes en el campo de misión.<sup>1</sup>*

*El objetivo central de nuestra institución es ofrecer capacitación relevante, práctica y transcultural a hombres y mujeres que sienten el llamado de Dios para ir a otras tribus y naciones a proclamar las Buenas*

---

<sup>1</sup> “Nigeria Evangelical Missionary Institute”, folleto publicitario, Nigeria Evangelical Missions Association, Jos, 1990, p. 3.

*Nuevas de salvación en Cristo Jesús y a plantar iglesias activas, nativas y cristocéntricas en pueblos que todavía no han sido alcanzados con el evangelio. Los graduados no sólo deben conocer acerca de las misiones sino más bien ser capaces de llevar a cabo el ministerio misionero.*<sup>2</sup>

*El OTI no es un seminario teológico sistemático ni una escuela bíblica corriente. La capacitación que se brinda es una integración de excelencia académica, crecimiento espiritual y ministerios prácticos. El énfasis del programa de instrucción es preparar a las personas para el ministerio transcultural.*<sup>3</sup>

Estos centros de capacitación brindan adiestramiento práctico en las habilidades requeridas para el ministerio transcultural. No son institutos bíblicos ni seminarios teológicos, ni se crearon para competir con tales instituciones. Muchas dan por sentado que los estudiantes ya habrán completado sus estudios bíblicos y teológicos antes de inscribirse para recibir capacitación misionera. Estos centros no se proponen dar preparación teológica ni acreditación académica; brindan, más bien, capacitación vocacional para la misión. El adiestramiento no apunta a dar títulos académicos sino a producir misioneros eficientes en el campo de las misiones.<sup>4</sup> Los graduados no sólo deben conocer datos sobre las misiones: deben ser capaces de llevar a la gente a Jesucristo y plantar iglesias.

Esto no significa que los que ofrecen estos programas de capacitación no se interesan por el nivel académico de sus cursos. El OTI habla acerca de “la integración de la excelencia académica, el crecimiento espiritual y el ministerio práctico.” Estas instituciones se preocupan de que el nivel académico sea elevado y muchos de sus profesores tienen calificación de alto nivel para el ejercicio docente. Sin embargo, no se ocupan sólo de lo académico: también están interesados en el crecimiento espiritual de sus estudiantes y en la adquisición de habilidades para el ministerio.

En segundo lugar, estos centros procuran proveer capacitación relevante a sus estudiantes para el futuro ministerio. Todo lo que se incluye en el programa debe tener relación directa con la tarea de la comunicación transcultural del evangelio. Es posible llenar un programa de capacitación con toda clase de asignaturas interesantes que se enseñan también en otras instituciones, y creer que serán en sí mismas relevantes para la labor misionera. El problema es que podrían no serlo. Un curso sobre racionalismo o existencialismo puede ayudar a los cristianos anglosajones a entender su propia cultura, pero no será tan pertinente para los cristianos nigerianos que trabajan entre grupos tribales que no tienen lenguaje escrito, en un remoto rincón de África occidental.

Cada centro tiene varias maneras de lograr la adaptación del contenido de su currículo al contexto cultural: primero, diseñar el curso a nivel local; segundo, involucrar a representantes de la iglesia nacional y a los líderes misioneros en la planificación del currículo; tercero, permitir que la temática del programa surja del contexto cultural; cuarto, pedir asesoramiento a los que ya están desempeñándose en el campo misionero; quinto, utilizar libros de texto escritos en la región o escribirlos, en caso de que no existan.

En tercer lugar, estos centros se proponen brindar formación integral. No quieren capacitar misionólogos de escritorio sino obreros para las iglesias, personas que puedan tener luego un efectivo ministerio evangelístico transcultural. En consecuencia, todos estos institutos asignan enorme importancia a la formación total de la persona. Se preocupan por el desarrollo del carácter del

---

<sup>2</sup> “Africa Inland Church Missionary College Prospectus”, AIC Press, Eldoret, 1991, p. 9.

<sup>3</sup> “The Philosophy and Ethos of OTI Training”, Indian Evangelical Mission, Bangalore, n. d., p. 2.

<sup>4</sup> Algunos institutos de capacitación procuran combinar el entrenamiento práctico y la acreditación. Ver la sección “Yavatmal College for Leadership Training” en el capítulo 2.

estudiante y por su vida espiritual. Prestan la misma atención a la habilidad para las relaciones interpersonales como a los logros académicos del estudiante.

Cada centro de capacitación debe decidir el equilibrio y el énfasis de su programa. ¿Cuánto tiempo puede dedicarse a la adquisición de conocimiento bíblico? ¿Cuánto tiempo debe brindarse al adiestramiento práctico y al desarrollo de las habilidades propias del ministerio? ¿Qué prioridad se dará al crecimiento espiritual y a la formación personal?

### **¿Qué duración tendrá el programa?**

¿Hasta cuánto debe estirarse la cuerda? No es sabio recomendar qué duración concreta debe tener un curso de capacitación, ya que la duración óptima está determinada por muchas variables. El tiempo destinado depende de las finanzas, de la disponibilidad de instalaciones y personal, del conocimiento y experiencia previos que traen los estudiantes, de la habilidad y madurez de los mismos, de la naturaleza de su futuro ministerio y de la duración que se estima ha de tener su ministerio misionero.

Siempre será preferible un curso de dos semanas que ningún adiestramiento en absoluto. Muchas de las agencias misioneras comenzaron organizando breves cursos de orientación de unas pocas semanas de duración y gradualmente fueron extendiéndolos. Algunas instituciones ofrecían una serie de cursos en veranos consecutivos y requerían que los candidatos a la obra misionera asistieran a varios de estos cursos para completar su capacitación. Este proceso significa que transcurrían varios años antes de que algunos misioneros estuvieran listos para comenzar su labor.

Algunos centros de capacitación comenzaron ofreciendo cursos de tres a cuatro meses, pero aun esto mostró ser insuficiente. La Escuela de Misiones Ministerios del Calvario comprobó que unos pocos meses de capacitación no eran suficientes. El curso se extendió entonces a seis meses y luego a nueve. Se observa un esquema similar de evolución en muchos otros programas de capacitación. Algunos prolongaron sus cursos a dos años y otros llegaron incluso a implementar un programa de tres años con grado académico. En los centros de capacitación que tuve oportunidad de visitar existe un consenso de que un curso mínimo de capacitación para la carrera misionera debería dictarse en seis a diez meses.

El curso básico del programa que ofrece All Nations es de dos años. Incluye contenidos bíblicos y teológicos, además de adiestramiento misionológico y práctico. No se exige a los estudiantes que hayan tenido educación teológica formal previa. Los que sí la tienen pueden optar por un curso intensivo de un año. En general no se aceptan inscripciones por menos de un año. ¡Los candidatos al trabajo misionero tienen mucho más para aprender de lo que habitualmente se dan cuenta!

David Tai-Woong Lee ofrece una interesante perspectiva sobre la capacitación misionera en Asia. Sugiere que los misioneros asiáticos que salen a trabajar en forma autónoma en evangelismo pionero necesitan menos adiestramiento que aquellos que van a integrarse a una misión internacional. ¡Sostiene que estos últimos necesitan más comprensión transcultural a fin de poder relacionarse con sus colegas misioneros (con frecuencia anglosajones)!

### **¿El curso será con residencia en el lugar?**

Hay ventajas y desventajas en un programa de capacitación con residencia, y las consideraremos antes de analizar los modelos alternativos de capacitación.

Una de las principales ventajas de la capacitación con residencia es que brinda al candidato a la misión la oportunidad de acceder a un período de preparación intensiva sin las preocupaciones y distracciones de la vida cotidiana. Como Moisés en los años que transcurrió en el desierto o Pablo en el desierto de Siria, los candidatos tienen tiempo de reflexionar y prepararse para su futura tarea. En un centro residencial tienen a su alcance recursos tales como libros, periódicos, cintas y videos referentes a

la misión y que podrían no estar disponibles en una iglesia local. El personal residente brinda una variedad de modelos a los estudiantes en cuanto a estilo de vida y métodos de enseñanza; pueden transmitir su conocimiento y experiencia en contextos tanto formales como informales.

Los que asisten a un instituto de este carácter también contarán con el estímulo de otros estudiantes cuyo trasfondo, cultura y perspectiva de la vida pueden ser muy distintos. Aprenderán que otros pueden tener una forma muy diferente de hacer las cosas. Quizás descubran, como ocurrió con los estudiantes en la India, que personas de otras regiones del país cocinan el arroz de una manera distinta, y que algunos de sus connacionales prefieren *chapattis* en lugar de arroz, o que no comen arroz en absoluto. Esto hace trizas la idea de que hay una sola forma de hacer las cosas. La experiencia de convivencia desafía los prejuicios. Pueden surgir conflictos a causa de la ingenuidad cultural, pero aun esa situación puede brindar valiosas lecciones para el futuro.

Un programa residencial de capacitación puede simular en alguna medida las presiones propias de la vida en el campo de la misión y la disciplina que requerirá la vida misionera. Ser misionero requiere sacrificio, y los que ingresan a la misión necesitan estar preparados mental y espiritualmente para lo que les espera. Si no pueden hacer frente al estilo de vida que se les solicita, es mejor que lo descubran mientras aún están capacitándose y no un año más tarde, cuando hayan viajado miles de kilómetros a un costo grande para ellos mismos y para quienes los envían. El adiestramiento con residencia provee a los misioneros potenciales oportunidades para autoevaluarse y decidir si realmente la vida misionera es para ellos.

En el contexto de una comunidad cristiana afectuosa, los futuros misioneros pueden trabajar aspectos de su vida personal que encontraron demasiado difícil enfrentar antes. Pueden haber tenido experiencias que obstaculizaron su desarrollo espiritual o restringieron su capacidad para relacionarse con otros. El tiempo de preparación en un curso con residencia puede brindar el espacio que necesitan para dialogar acerca de esas experiencias, buscar sanidad de Dios y fortaleza para el futuro, cuando tendrán que enfrentar las considerables presiones que implica el servicio misionero.

En All Nations vimos a muchos estudiantes madurar en su autopercepción y desarrollar mayor salud personal. Pudieron enfrentar asuntos que antes se sentían demasiado atemorizados de encarar. Pusieron orden en relaciones personales que habían estado sin resolver por años. Tomaron más conciencia de su propio carácter y eso a su vez los hizo más humildes y más dependientes de Dios.

El adiestramiento con residencia brinda al personal la oportunidad de evaluar la adaptabilidad del candidato para el servicio misionero. El personal puede observar cómo se relacionan los estudiantes unos con otros y juzgar sus condiciones para trabajar en equipo. Pueden observar si perseveran en situaciones difíciles, si tienen sentido de humor, y cómo reaccionan cuando deben realizar tareas domésticas que forman parte de la vida en comunidad. Pueden tomar nota de su actitud ante la autoridad y de la forma en que manejan los desacuerdos. Esto es más necesario para la confirmación de un candidato al trabajo misionero que saber si pueden predicar un sermón elocuente.

Hay claras ventajas de tener un programa de capacitación con residencia en el lugar. Muchos líderes y capacitadores con acabada experiencia en formación misionera sostendrían que un período significativo transcurrido en una residencia comunitaria es la forma más efectiva de preparar futuros misioneros. Sin embargo, también hay varias desventajas en esta opción de capacitación con residencia.

Una de las más obvias es el costo. Construir y mantener un centro residencial requiere mucho dinero. Muchas denominaciones o agencias misioneras no tendrían el capital necesario para invertir en semejante proyecto. Muchos estudiantes pueden no estar en condiciones de pagar la pensión durante

varios meses o años de internado. Los tesoreros de las iglesias podrían quejarse de que es demasiado costoso y que su iglesia no está en condiciones de pagar esas cifras.

Un programa con residencia también desplaza a los estudiantes de su lugar habitual de trabajo y testimonio. Muchos de ellos empezarán a perder contacto con su iglesia de origen y con los amigos que estarían dispuestos a orar y a aportar para su sostén cuando sean enviados a la obra misionera. Muchos se aíslan también del mundo real y se alejan de las personas no cristianas. Durante la residencia aprenden muchas teorías nuevas pero carecen de suficientes oportunidades para ponerlas en práctica.

Tendrán acceso a más libros, pero encontrarán que su fe empieza a volverse racional y que su vida espiritual empieza a secarse. ¡Algunos descubren que su celo evangelístico decrece durante su adiestramiento, pese a que están siendo capacitados para evangelizar!

Una comunidad residencial puede ser un maravilloso contexto para la preparación misionera si se caracteriza por un espíritu de amor cristiano. Sin embargo, esa clase de atmósfera no se logra de manera automática; tiene que ser promovida y nutrida. Si la selección de candidatos no se hace con cuidado y entran algunos estudiantes que no pueden adaptarse o carecen de compromiso, es posible que arruinen el ambiente de toda la comunidad.

Un centro residencial sólo puede tomar cierta cantidad de estudiantes por ciclo. Muchos de los nuevos centros de capacitación en todo el mundo sólo tienen espacio para recibir quince a veinte estudiantes por vez. Esta es una seria limitación en países como Corea, donde cientos de creyentes se han ofrecido para el servicio y están esperando ser capacitados.

No todos pueden ser adiestrados en un programa con internado. Aquellos que van a salir al campo misionero como “hacedores de tiendas” o profesionales cristianos quizás no puedan tomar un año de licencia en su trabajo. Existen programas alternativos de capacitación misionera que ofrecen una variedad de opciones de capacitación para la misión. Estas incluyen clases vespertinas, cursos por extensión y seminarios residenciales de corta duración.

El Instituto Internacional de Capacitación de Profesionales, (Global Professionals Training Institute) en Corea, desarrolló un módulo de educación misionera por extensión. Se interesan especialmente en adiestrar a personas que están desempeñándose en trabajos seculares y que se proponen usar sus títulos profesionales y su desempeño laboral para entrar de manera creativa en ciertas áreas de misión, en calidad de misioneros autosostenidos. El programa incluye conferencias, tareas individuales, consejería e informes semanales. Los estudiantes se involucran en un período de capacitación en el campo de las misiones que les permite poner en práctica la teoría aprendida. Se espera que completen cierto número de cursos por correspondencia en la Escuela Bíblica de Seúl, que les ayudará a entender e interpretar correctamente las Escrituras. Finalmente se les ofrece un breve período de residencia en la comunidad con el propósito de acrecentar habilidades para las relaciones interpersonales y favorecer el desarrollo personal.<sup>5</sup>

Algunas iglesias han organizado su propio programa de capacitación misionera. Hay buenas razones teológicas para argumentar a favor del adiestramiento misionero basado en la propia iglesia. En un próximo capítulo consideraremos el papel que todas las iglesias deberían jugar en la capacitación de misioneros. Las iglesias que tienen un equipo de líderes suficientemente numeroso y bien capacitado pueden ofrecer enseñanza bíblica y teológica sólida a los candidatos para la tarea misionera. También pueden brindar oportunidades para el desarrollo de las habilidades ministeriales y, según dónde se encuentren ubicadas, ocasión para el testimonio transcultural. Pueden tener una calidad de vida

---

<sup>5</sup> “Global Professionals Training Institute”, Training 94, No 2, p. 4.

comunitaria que permite a los miembros tomar conciencia tanto de las debilidades como de las cualidades de unos y otros, y dónde pueden desafiarse con amor a superar sus fallas. Algunas iglesias brindan un cuidado pastoral que permite que las heridas del pasado sean sanadas y que los individuos se preparen adecuadamente para los desafíos espirituales que tienen por delante. Sin embargo, pocas iglesias pueden ofrecer el nivel de conocimiento y experiencia en misión transcultural que se encontrarán en un centro de capacitación con residencia. También es difícil, en medio del ajetreo del trabajo secular y el bullicio típico de la vida de iglesia, brindar el espacio y el tiempo para la reflexión y autoevaluación que tanto necesitan quienes están por comenzar una nueva vida. Aquellos que organizan un programa de capacitación en el marco de una iglesia tendrán que compensar estas desventajas incorporando al equipo docente misioneros y capacitadores con experiencia en el campo misionero, y ofreciendo retiros espirituales a quienes se están preparando para el servicio misionero.

Otro modelo de capacitación es el que ofrecen grupos como Operación Movilización y Juventud con una Misión, donde se equilibra un período breve en el aula con un período prolongado de práctica en el servicio ministerial. En este esquema de capacitación el programa podría describirse como basado en el campo, más que en el aula. En la India, los aprendices en OM pasan dos meses en el aula y diez meses en el campo para adquirir experiencia práctica.

Los líderes de OM reconocen el valor del aprendizaje en el aula pero prefieren que sus aspirantes aprendan haciendo, más que escuchando. Por ejemplo, esperan que los alumnos aprendan sobre el islamismo no por una serie de conferencias sobre el tema sino por medio de un serie de encuentros con musulmanes. La idea es que descubran por sí mismos qué creen los musulmanes, qué encuentran difícil aceptar en la doctrina cristiana y cuáles son las maneras más efectivas para explicarles el evangelio. Se pide a los estudiantes que analicen y pongan por escrito sus descubrimientos.

De la misma manera, en los programas de OM los participantes aprenden sobre los desafíos que conlleva trabajar con los grupos humildes en un área urbana no por una serie de charlas o videos sino visitando las favelas y barracas y aprendiendo por la propia experiencia lo que significa trabajar entre los pobres. Así pueden empezar a entender los problemas que plantean los sectores marginados en la ciudad y las posibles alternativas de ministerio. Aprenden haciendo. El énfasis de su capacitación es experiencial en lugar de teórico.

El adiestramiento en OM está facilitado por una clara estructura en el liderazgo. Cada líder es responsable por un pequeño equipo. El o ella trabajan junto a sus discípulos, les dan ejemplo, supervisan su progreso, facilitan su aprendizaje y estimulan su desarrollo espiritual. En muchos sentidos, este enfoque puede compararse con el discipulado que Jesús realizaba con sus doce apóstoles.

Cada sistema de capacitación tiene sus desventajas. En el modelo de OM los aprendices tienen relativamente poco tiempo para dedicar al estudio o la reflexión, porque generalmente se sienten cansados al concluir la jornada. Durante los diez meses de ministerio no tienen fácil acceso a recursos tales como bibliotecas. Quizás cuentan con un solo líder como modelo, pastor y figura de autoridad. Además, su inmersión repentina en un área rural remota o en un barrio humilde de la ciudad puede enfrentarlos con situaciones para las que todavía no están adecuadamente preparados. Sin embargo, debemos reconocer que cientos de hombres y mujeres que están desempeñándose como evangelistas, misioneros y pastores en la India recibieron su primer capacitación en evangelismo por medio de OM.

## **Capítulo 4**

### **Cómo empezar**

El aula era un viejo garaje. Los dormitorios consistían en dos cabañas de adobe. La biblioteca, una pequeña habitación con unos pocos libros. El comedor comunitario y la cocina se compartían con la familia del director de la misión. Cuando comparé este centro de capacitación misionera rural con los prestigiosos seminarios que había visitado en los países anglosajones, este parecía precario, elemental. Si en lugar de un centro en Nigeria se hubiera tratado de las instalaciones de alguna universidad en Europa o Norteamérica, esas instalaciones hubieran sido descalificadas por inadecuadas y se las hubiera reemplazado.

Luego observé a las personas que trabajaban allí y tomé nota de su compromiso con Cristo. Pensé acerca de los estudiantes que se preparaban en ese ámbito para el servicio misionero y en el alto nivel de la capacitación que estaban recibiendo. Recordé la cantidad de líderes cristianos de otras regiones de África que habían venido allí para ser adiestrados y regresar a sus hogares a capacitar a su propia gente como misioneros transculturales. Entonces advertí que este rudimentario centro de capacitación estaba haciendo una significativa contribución a la evangelización de todo el continente africano.

### **Elegir el sitio adecuado**

Establecer un programa de capacitación misionera no tiene que resultar prohibitivamente costoso. Algunos, como este en Nigeria, se inician con casi nada. Algunos comienzan en los salones de la iglesia o en una casa vacía prestada por algún amigo. Algunos alquilan instalaciones a escuelas o seminarios que están cerrados durante las vacaciones. Otros, como el AICMC en Kenya, tienen la posibilidad de edificar un complejo para ese propósito.

Otros no tienen posibilidad de elegir dónde emplazar el programa de capacitación misionera. Quizás hay un sólo sitio adecuado. Puede haber un sólo edificio o terreno disponible. Sin embargo, si el cuerpo directivo o las autoridades pertinentes no han elegido aun el lugar para desarrollar un programa, hay algunos factores que pueden servir de orientación para tomar la decisión.

Cuando el programa se propone capacitar para el evangelismo rural pionero, es preferible elegir un emplazamiento rural. Los estudiantes aprenderán a adaptarse a un estilo de vida más simple y a vivir sin una cantidad de ventajas disponibles en una ciudad. Podrán visitar aldeas cercanas, familiarizarse con la vida rural, observar los problemas que enfrentan las comunidades rurales y practicar sus dones en evangelización y enseñanza.

Las ventajas propias de un ámbito rural pueden considerarse también como desventajas. Hay menos recursos, éstos son menos confiables y lleva más tiempo hacer cada cosa. Tal vez no hay electricidad, se la provee en forma intermitente o la tensión no es suficiente como para hacer funcionar una fotocopiadora. También puede llevar más tiempo adquirir las provisiones en un lugar remoto o recibir atención médica. Los estudiantes tendrán dificultad para acceder a recursos tales como bibliotecas. Los profesores visitantes quizás se muestren reticentes o imposibilitados de viajar muchas horas por rutas en malas condiciones para enseñar en un lugar tan alejado.

Una ubicación urbana tiene claras ventajas para la capacitación de quienes van a desempeñar su labor misionera en las ciudades. Los estudiantes pueden percibir los enormes problemas sociales que plantea la urbanización vertiginosa y experimentar los diferentes ministerios evangelísticos y sociales de muchas denominaciones y agencias.

En el caso de la AICMC, en Kenya, la donación de un predio en Eldoret permitió a los estudiantes el acceso a buenos recursos y a una variedad de ministerios. Eldoret se desarrolló como un centro educacional clave; cuenta con un instituto técnico, otro politécnico y una universidad. Esta situación supone buenas instalaciones bibliotecarias y un espectro amplio de profesores visitantes que llegan fácilmente al Instituto. La ciudad tiene importantes comunidades musulmanas, hindúes y sikhs, de

modo que los estudiantes tienen la posibilidad de involucrarse en el ministerio urbano y en la evangelización de estos y otros grupos religiosos. Además hay varios pueblos aún no evangelizados, a unos 90 kilómetros de la ciudad, donde los estudiantes pueden obtener experiencia en el evangelismo rural pionero.

También tiene desventajas ubicar un programa de capacitación misionera en una ciudad o pueblo grande. Los estudiantes descubrirán que hay muchas cosas que los distraen de su capacitación, algunas legítimas y otras menos deseables. Puede ser más difícil mantener un fuerte sentido de comunidad como enfoque del programa, especialmente si algunos de los estudiantes casados y el personal viven lejos del predio. El costo de alquilar o comprar una propiedad puede ser prohibitivo en una ciudad. Esta fue la experiencia de ACTI en Singapur. En el proceso de buscar la propiedad adecuada y a un precio accesible tuvieron que mudarse varias veces en pocos años.

Si la idea es que tomen parte del programa estudiantes provenientes de zonas diversas y aun de otros países, o si se anticipa una intensiva participación de docentes visitantes, entonces la accesibilidad al centro se torna una variable importante. Quizás sea conveniente ubicar el Instituto en las proximidades a la estación de trenes o a un aeropuerto importante.

La elección de la ubicación apropiada para un programa de capacitación misionera es muy importante. Quienes están por instalar un centro deben evitar la tentación de aceptar el primer edificio o parcela de terreno que se les ofrece. Necesitan considerar cuidadosamente aspectos como costos iniciales, mantenimiento, disponibilidad de recursos y facilidad de transporte. Por sobre todo deben preguntarse cuál es el emplazamiento más adecuado en el cual preparar a los alumnos para su futuro ministerio transcultural.

### **Cooperar o ser independientes**

Una decisión importante es determinar si el programa de capacitación será un proyecto cooperativo o una empresa independiente. ¿Será financiado y administrado por una sola denominación o misión, o por un grupo de iglesias y agencias?

Las denominaciones grandes son capaces de administrar sus propios programas de adiestramiento y a menudo prefieren hacerlo de esa manera. Eso les permite tener el control de la política institucional y de las decisiones presupuestarias. También pueden planificar el curso para que satisfaga a sus necesidades y asegurar que los estudiantes reciban enseñanza sobre la historia, práctica y doctrina de la denominación antes de salir como misioneros. Las iglesias a menudo están dispuestas a financiar un seminario propio y a respaldar a los misioneros que se capacitan allí para que se desempeñen como misioneros de la agencia denominacional.

El Instituto Misionero en Eldoret, Kenya, fue instalado por la Iglesia Africana Nacional para capacitar a sus propios candidatos para la obra misionera. La declaración doctrinal del seminario refleja, naturalmente, la posición doctrinal de esa denominación. Con todo, la institución acepta con gusto a estudiantes de otras denominaciones. Varios pastores de la iglesia anglicana de la diócesis de Kenya estudiaron allí. Estas personas apreciaban las instalaciones que ofrecía el Instituto y la capacitación que les brindaba, aunque eran conscientes de las diferencias doctrinales.

Algunas misiones interdenominacionales han organizado sus propios programas de capacitación. Ministerios del Calvario, en Nigeria, y la Misión Antioquía, en Brasil, iniciaron sus programas en forma autónoma. Si bien dan preferencia a sus propios candidatos, no excluyen a los de otras misiones. Como en los casos anteriores, esto significa que el control y el manejo financiero del programa están bajo la responsabilidad de un solo grupo.

Cuando un programa pertenece a una sola denominación o sociedad misionera tiene una identidad clara. Contará con el respaldo de los miembros de la denominación o de quienes sostienen financieramente a la sociedad misionera. Los fondos se pueden levantar con más facilidad y las decisiones se toman más rápidamente.

Por otro lado, hay argumentos a favor de los proyectos conjuntos compartidos por varias iglesias o agencias misioneras. Muchas denominaciones y sociedades no tienen los recursos necesarios para comenzar un programa de adiestramiento por su cuenta. Carecen del dinero, la experiencia y el personal requeridos. En segundo lugar, la cooperación puede evitar la innecesaria duplicación de programas. Vale la pena sumar los recursos escasos en lugar de multiplicar programas similares que compiten entre sí. En tercer lugar, un programa organizado y administrado por varias denominaciones y organizaciones cristianas demuestra que los cristianos pueden trabajar en forma conjunta. Provee a los estudiantes con un modelo para su futuro ministerio. Los que se preparan en una institución interdenominacional encontrarán luego más fácil trabajar en cooperación con las diferentes denominaciones en su ministerio futuro.

El GMTC, en Corea, se estableció como proyecto conjunto de varias agencias misioneras. El OTI, en la India, comenzó como proyecto conjunto entre la Misión Evangélica India (Indian Evangelical Mission) y la organización Interserve. El ACTI, en Singapur, fue fundado por la OMF (la Fraternidad Misionera para el Extranjero) y luego de algunos años otras sociedades misioneras se sumaron y se integró un cuerpo de gobierno representativo.

El YCLT en la India fue el producto de la visión compartida por un grupo de líderes pertenecientes a la misión y a las iglesias. Habían tomado conciencia de la urgente necesidad de proveer capacitación al creciente número de candidatos nacionales a la obra misionera. Se reunieron para una consulta en Yavatmal en 1983 y un año más tarde nació el YCLT. La mesa directiva incluye representantes de varias denominaciones y sociedades misioneras.

NEMI, por su parte, se inició como proyecto cooperativo de nueve misiones. La más grande de estas era la Sociedad Evangélica Misionera (Evangelical Missionary Society, EMS), fundada en 1948 como brazo misionero de la Iglesia Evangélica de Africa Occidental (Evangelical Church of West Africa, ECWA). Era seis veces más grande que las otras agencias fundadoras en conjunto y podría haber abierto su programa de capacitación misionera independiente. Es mérito del liderazgo de la EMS haber decidido trabajar en cooperación con otras misiones.

No hay una larga tradición de cooperación entre las denominaciones evangélicas ni entre las organizaciones paraeclesiales en Nigeria. Hubo dificultades a causa de la poca comunicación y de los conflictos que se planteaban entre los compromisos y necesidades de las agencias miembro.

A medida que se fueron iniciando otros programas de capacitación en Nigeria, el NEMI pasó por una especie de crisis de identidad. Muchos de los aspirantes al trabajo misionero que podrían haberse capacitado allí son ahora capacitados en otras instituciones pertenecientes a sus propias denominaciones. En consecuencia, el papel del NEMI cambió. En lugar de ser solamente un instituto de capacitación, está tomando la forma de un centro de recursos para todo el país.

A pesar de las dificultades, el NEMI se mostró como un meritorio ejemplo de cooperación evangélica en un contexto africano. El hecho de que se haya mantenido ese espíritu de cooperación es un tributo a la gracia y la paciencia de Bill O'Donovan y del posterior liderazgo del NEMI.

Bajo los auspicios de la Asociación Evangélica de Africa (Association of Evangelicals of Africa), 'Bayo y Naomi Famoure están estimulando a cristianos de diferentes denominaciones a trabajar en

forma conjunta para establecer programas de capacitación en diferentes regiones del Africa de habla inglesa y francesa.

Como ocurre con muchas instituciones en Europa y en Norteamérica, el ANCC es un típico seminario interdenominacional. Los estudiantes provienen de hasta treinta denominaciones con diferentes puntos de vista sobre el milenio, el bautismo, el gobierno de la iglesia y la obra del Espíritu Santo. El seminario promueve el debate abierto sobre temas doctrinales y estimula diferentes expresiones de adoración, a fin de que los estudiantes aprendan a comprender y apreciar a cristianos que no son iguales a ellos.

Quienes están organizando un nuevo programa de capacitación misionera deben analizar con mucho cuidado la cuestión de la cooperación con otros grupos o denominaciones. Sin duda los proyectos en colaboración en este campo merecen ser estimulados, pero aquellos que intentan emprenderlos tienen que ser conscientes de las dificultades que pueden encontrar en el proceso.

### **Los gastos**

Una pregunta crucial es cómo se financiará el centro de capacitación. Hay personas que tienen la visión de iniciar un programa de capacitación e insisten en hacerlo sobre la base del principio de fe, confiando en que todo lo necesario será provisto por Dios. Otros, en cambio, quieren sacar cuentas claras sobre cuánto costará el nuevo proyecto y cómo se reunirán los fondos, antes de iniciar el programa.

Algunas denominaciones o misiones están dispuestas a cubrir todos los gastos del programa de adiestramiento. Están convencidas de la importancia de la capacitación y aceptan la responsabilidad de pagar por ella. Alquilan o compran las instalaciones necesarias, contratan el personal y brindan capacitación a los candidatos a la misión sin cobrarles nada. Esto es de mucha ayuda para aquellos estudiantes que no tienen cómo cubrir las tarifas y no podrían recibir capacitación a menos que se la brindaran de esa manera.

Otros institutos de formación misionera sienten que los estudiantes debieran contribuir a cubrir los gastos de su capacitación aun si lo que aportan no cubre los costos de administración del centro. No quieren que los estudiantes den por sentado que recibirán capacitación sin costo. También sostienen que, si Dios ha llamado a alguien para ser misionero, él proveerá para las necesidades de esa persona.

Otros centros insisten en que los estudiantes deben pagar el costo completo de la capacitación que reciben, incluyendo alimentación, alojamiento y matrícula. Las cuotas son inevitablemente altas y la mayoría de los estudiantes tiene que esforzarse para pagarlas. Algunos quizás ahorren durante años antes de poder iniciar su preparación misionera. Otros quizás vendan su automóvil o aun su casa a fin de pagar su capacitación. Algunas personas sólo pueden completar el curso mediante el aporte de sus amigos e iglesias de origen.

No todos los estudiantes están en condiciones de pagar las cuotas, aun cuando éstas se fijen en el mínimo. Muchos programas de capacitación tienen un fondo de becas que otorga subsidios a quienes lo necesitan. La demanda de esta ayuda financiera generalmente supera la capacidad del fondo, de modo que cada pedido se evalúa muy cuidadosamente antes de asignarla. Los aportes para esos fondos pueden provenir de exalumnos, contribuyentes individuales, iglesias y fundaciones.

Un gasto importante del programa de capacitación es el pago del personal. Algunos institutos bien afianzados pagan el salario del personal. La escala de salarios depende del contexto del centro. En la

India se recomienda que los docentes en escuelas bíblicas o centros misioneros perciban aproximadamente el 65% de lo que recibirían en un trabajo secular comparable.<sup>1</sup>

Otros centros quizás no están en condiciones de brindar un salario o una asignación a su personal y posiblemente les pidan que vivan por fe. En el GMTTC, por ejemplo, el personal gestiona su propio sostén porque el Instituto no les garantiza un salario. Esto brinda un estimulante modelo a los alumnos, que también están buscando los fondos para sostener su futuro ministerio.

El lanzamiento de un nuevo programa puede requerir considerable capital para el edificio, equipamiento, vehículos, libros, etc. En una etapa posterior de desarrollo puede requerirse más dinero para proyectos de mayor envergadura. Muchos de los centros que hemos descripto recibieron importantes donaciones de organizaciones cristianas extranjeras. Al mismo tiempo, les preocupaba el riesgo de volverse dependientes. Si bien agradecen los aportes para proyectos de inversión de capital, muchos no quieren recibir aportes permanentes para los salarios de los capacitadores.

Cuando un centro de adiestramiento recién comienza, es conveniente saber quién está a cargo del manejo del dinero. Como en toda organización cristiana, es importante que haya una contabilidad cuidadosa y un claro control del presupuesto. Se deben llevar informes del dinero recibido y del propósito para el que fue donado. Los informes anuales deben mostrar cuánto se usó de los fondos, y estos informes deben ser revisados por una persona competente.

En la mayoría de los programas hay una comisión directiva, llamada consejo o mesa directiva, que es quien decide el presupuesto anual. Cuando los miembros de la mesa no tienen tiempo o experiencia para analizar en detalle la contabilidad, pueden designar una comisión de finanzas y ésta les presentará informes.

Se pueden encontrar consejos prácticos sobre la administración financiera de una organización misionera en *The Management of Indian Missions* (La administración de las misiones en la India), en los capítulos escritos por Raja Singh, un prestigioso contador de Bombay que preside la Asociación de Profesionales y Ejecutivos.<sup>2</sup>

### **La toma de decisiones**

Las estructuras administrativas varían mucho de institución en institución y de cultura a cultura. *The Management of Indian Missions*, editado por Ebenezer Sunder Raj, tiene varios capítulos sobre la organización de grupos paraeclesióticos que son pertinentes para quienes están abriendo un programa de capacitación.<sup>3</sup>

Los centros de capacitación que están recién comenzando no necesitan una compleja estructura administrativa. En los años cincuenta, All Nations era un seminario muy pequeño con menos de veinte estudiantes y muy poco personal. ¡La estructura administrativa era bastante simple y muchas decisiones se tomaban mientras se compartía un café!

Una estructura administrativa rudimentaria involucra tres grupos de personas: el consejo, el director y el personal. El consejo o comisión directiva, generalmente tiene la responsabilidad final en lo legal y

---

<sup>1</sup> Ebenezer Sunder Raj (ed.): *The Management of Indian Missions*, Indian Missions Association, Madrás, 1992, pp. 185–187.

<sup>2</sup> Raja B. Singh, cap. 9–10 en: *The Management of Indian Missions* (Ebenezer Sunder Raj, ed.), Indian Missions Association, Madrás, 1992, pp. 63–88.

<sup>3</sup> Ver, por ejemplo, los capítulos sobre formación de una sociedad, conducción de reuniones administrativas, administración de propiedades y estilos de liderazgo.

financiero. Es quien toma las decisiones políticas principales sobre el programa de capacitación y sirve como guardián en lo doctrinal y lo ético. Decide la política financiera y aprueba el presupuesto anual.

El consejo se integra con los representantes de las denominaciones o misiones que fundaron la institución. Es útil tener en el consejo miembros con experiencia en áreas tales como educación, leyes, finanzas y construcción. Pastores locales y misioneros retirados también pueden hacer una valiosa contribución.

Es importante que el consejo no interfiera demasiado con la administración cotidiana del centro. Los miembros del consejo necesitan confiar en que el director hará el trabajo para el cual ha sido designado. También pueden invitar a otros miembros del personal para asistir a las reuniones del consejo, aunque por razones legales en algunos países quizás no se les permita votar.

El director es designado por el consejo para desempeñarse por un tiempo indeterminado o por un número definido de años. Es responsable de la conducción del programa, de la administración del presupuesto, de la designación del personal y del cuidado y la disciplina de los estudiantes.

Si el director tiene una personalidad fuerte o fue quien fundó la institución, existe la posibilidad de que él o ella dominen al personal y tomen para sí la responsabilidad de decidir sobre el centro y su desarrollo. Es importante que el director brinde informes periódicos al consejo sobre las decisiones que se tomaron y los fondos que se utilizaron.

Los directores sabios buscarán constantemente la opinión de su personal y se interesarán por su bienestar. Los docentes en un centro de capacitación misionera seguramente son cristianos maduros que ya tuvieron algunos años de experiencia en el ministerio cristiano; tienen percepciones valiosas para brindar respecto a la conducción del instituto y debieran ser consultados antes de tomar cualquier decisión importante.

Los dirigentes también estimularán a su personal administrativo y valorarán la peculiar contribución que hacen a la administración eficiente del programa. Una reunión semanal del personal ayudará a mantenerlos informados y a brindar un espacio para la libre discusión y la oración.

El personal de un centro de capacitación misionera puede ser designado por un período determinado; después, su designación puede ser prorrogada de mutuo acuerdo. El contrato inicial debiera establecer claramente las obligaciones y responsabilidades del personal, así como las responsabilidades del centro hacia ellos, es decir, especificaciones sobre el salario, el alojamiento, la carrera profesional y las vacaciones.

### **Trabajar con la iglesia local**

Las iglesias locales debieran estar estrechamente involucradas en la instalación de un nuevo programa de capacitación misionera desde el comienzo. La iglesia local es la primera agencia de misión. Fue la iglesia en Antioquía la que envió a Pablo y a Bernabé (Hechos 13:1–4). Aunque la iglesia local no pueda brindar toda la erudición y experiencia que se encuentran en un programa de adiestramiento especializado, lo cierto es que deben estar tan estrechamente comprometidos como sea posible en el lanzamiento de tales programas.

Las iglesias locales juegan un papel muy importante en la vida de cada futuro misionero. Actúan como su partera espiritual. Tienen la responsabilidad de su formación inicial. Proveen el contexto y las oportunidades para que desarrollen sus habilidades en el ministerio. Confirman la autenticidad de su llamado misionero y evalúan sus condiciones para el desempeño transcultural. También es posible que estén directamente involucradas con el estudiante durante su período de preparación formal en el centro de capacitación, ya que le proveen cuidado pastoral, respaldo financiero y apoyo en oración.

De la misma manera, las iglesias pueden estar estrechamente relacionadas con el centro de capacitación en sí. Si son iglesias comprometidas con la misión mundial también querrán comprometerse con el adiestramiento de misioneros.

En primer lugar, pueden dar respaldo financiero al centro de capacitación misionera. Cuando deciden la distribución de las ofrendas, pueden separar una proporción para el trabajo del instituto misionero.

En segundo lugar, miembros de la iglesia local pueden integrar el consejo del centro de capacitación. Habrá quienes tienen experiencia en finanzas, construcción, educación o leyes, y en tal sentido pueden hacer una importante contribución en la administración de una institución. Quizás un anciano de la congregación puede desempeñarse en el consejo y brindar cuidado pastoral al personal y a los estudiantes.

En tercer lugar, la iglesia local tal vez está en condiciones de dar asistencia práctica al centro. Quizás los miembros pueden donar muebles y ropa. All Nations constantemente recibe ropa de segunda mano de buena calidad. Las donaciones se colocan en las “Alacenas de Oportunidades” donde los estudiantes (y el personal) pueden servirse. El Seminario también recibe constantemente muebles, incluyendo camas, cómodas, mesas, sillas y cocinas. Hubo una temporada en la que se recibieron más elementos de los que se podían usar y esa parte del edificio llegó a parecer un negocio de muebles usados.

Ocasionalmente un miembro de una iglesia local dona en forma individual una propiedad para ser usada por el centro de capacitación o incluye al centro como beneficiario de su testamento. Un instituto pudo comprar un nuevo edificio como resultado de la donación de una señora que acababa de recibir una importante herencia. Ella quería dar dinero al Señor en lugar de ceder a la tentación de usarlo para sí misma.

Un director de finanzas solía pedir a los visitantes que tengan presente las necesidades del centro a la hora de hacer su testamento. ¡De inmediato agregaba que si se mostraban dispuestos a donar dinero de esta forma, deseaba sinceramente no tener que recibirlo muy pronto!

Uno de los más notables ejemplos de la participación de la iglesia local en un centro de capacitación que he visto es el GMTTC, en Corea. Cada día un grupo de señoras de una de las iglesias locales provee el almuerzo a estudiantes y personal del Instituto y a sus familias. Aunque reciben parte del dinero necesario para comprar las mercaderías, generalmente agregan ingredientes y sirven un delicioso menú. La comunidad del GMTTC está bien alimentada, y las señoras desarrollan su interés por la misión mundial y se sienten partícipes en la capacitación de los misioneros.

En cuarto lugar, y quizás el más importante de todos, la iglesia local puede respaldar al centro con oración regular. En este aspecto también el GMTTC sirve como un buen ejemplo. Durante los últimos doce años un grupo de mujeres cristianas de la comunidad se reúne cada dos semanas para orar por el trabajo en el instituto y por los estudiantes que se preparan allí para servir como misioneros.

### **Resumen**

Cuando se abre un centro de adiestramiento misionero se toman varias decisiones importantes: se debe elegir la ubicación más adecuada; decidir si será un centro independiente o en cooperación con otras instituciones; determinar la política respecto a tarifas, salarios e inversiones en proyectos; clarificar las responsabilidades del consejo, del director y el personal; finalmente, es importante decidir cómo trabajar lo más estrechamente posible con las iglesias locales.

## **Capítulo 5**

## ¿Quién realiza la capacitación?

“El que sabe, hace; el que no sabe, enseña.” Así dice un bien conocido refrán. Puede ser más fácil hablar sobre cómo debe hacerse una tarea, que hacerla. Esto es particularmente cierto con respecto a la misión. Es posible leer libros sobre la historia de la misión y escribir artículos sobre la teología de la misión sin saber nada de lo que significa ser un misionero. Personas muy bien calificadas en la disciplina académica de la misionología no necesariamente son las personas más indicadas para capacitar misioneros. ¿Quiénes son los mejores capacitadores de misioneros y qué requisitos deben cumplir?

### **Misioneros con experiencia**

Los capacitadores ideales son personas que han tenido experiencia misionera transcultural; deben haber sentido el impacto de vivir en una cultura foránea y luchar con los problemas que implica aprender un nuevo idioma. Deben haber enfrentado las presiones de la guerra espiritual en las primeras líneas de combate. Algunos habrán escuchado el clamor de los mendigos en las calles, otros habrán tenido que oler el hedor de cloacas abiertas. No pueden ser misioneros de escritorio que sólo teorizan acerca de las misiones; tienen que haber tenido experiencia de primera mano.

El AMTC, en Brasil, busca docentes con “al menos alguna experiencia transcultural”. El GMTC, en Corea, tiende a elegir “docentes que tengan algún grado de experiencia transcultural.” El OTI, en la India, sólo designa personal que haya tenido un mínimo de dos años de experiencia en la obra misionera transcultural. Titus Loong, que se desempeñó como director del ACTI en Singapur y está participando en la organización de un nuevo centro de capacitación misionera en Hong Kong, afirma que le gustaría tener en su equipo personas con “diez años de experiencia misionera transcultural”.

Quienes se han desempeñado como misioneros son los que pueden enseñar con autenticidad, porque están enseñando por experiencia propia. Están preparando a otros para hacer lo que ellos mismos ya hicieron. Sus clases pueden ser ilustradas con las situaciones que tuvieron que encarar personalmente, como así también con ejemplos tomados de biografías misioneras.

Si su proyecto inicial era ser misioneros a largo plazo, y no por un breve período, estarán en mejores condiciones de preparar a los candidatos a la misión para las presiones que tendrán que enfrentar. Habrán conocido las grandes presiones y el impacto cultural más severo que enfrenta un misionero que radica por tiempo prolongado. Podrán decirle a los estudiantes cómo fue realmente la experiencia y en qué áreas encontrarán dificultad.

Antes de que nosotros fuésemos como misioneros al Africa, el director de nuestro seminario nos alertó sobre la incomprensión y animosidad con que nos podríamos encontrar. El se había desempeñado como misionero en Africa occidental y nos hablaba por su propia experiencia. ¡Nos advirtió que algunos se mostrarían escépticos respecto a nuestras motivaciones y que aun podrían sospechar que éramos funcionarios del gobierno británico o agentes de la CIA! Sugirió que otros nos considerarían anglosajones soberbios, seguros de nuestra superioridad racial y decididos a encontrar cómo explotar a su país. Para nosotros fue una verdadera sorpresa descubrir que algunos africanos, aun entre los cristianos, podrían percibirnos de esa forma. Una vez que estuvimos en Africa nos encontramos de vez en cuando con esas actitudes, pero el impacto que nos produjo fue mucho menor que el que pudo haber sido. Nuestro director nos había preparado bien, y sin duda pudo hacerlo porque él mismo había sido misionero.

Una pareja de japoneses experimentó un trato hostil durante su servicio como misioneros en Indonesia. Japón había sido la fuerza de ocupación durante la Segunda Guerra Mundial. Para algunos

indonesios, los sucesos de aquellos años estaban todavía frescos en la memoria. Les llevó un tiempo a los misioneros abrirse camino a través de la barrera del resentimiento y establecer amistades íntimas. Cuando regresaron a su hogar, después de varios años de eficiente ministerio, pudieron formar otros cristianos japoneses que se estaban preparando para servir como misioneros en países asiáticos que habían sufrido la ocupación japonesa.

Un enorme número de brasileros está yendo a Portugal como misioneros, dadas las conexiones históricas que unen a ambos países y el idioma en común. Los misioneros esperan la misma clase de respuesta entusiasta al evangelio y el mismo crecimiento espectacular en la iglesia que el que han visto en Brasil. Pronto descubren que Portugal es un país muy diferente y que la evangelización es mucho más difícil y requiere mucha perseverancia. Algunos misioneros encuentran que las diferencias y las dificultades son demasiado grandes, y regresan a su país desilusionados. Otros aprenden a sobrellevar y adaptarse a su nuevo ambiente. Cuando finalmente regresan a sus hogares después de muchos años de fructífero servicio, están bien equipados para preparar a otros brasileros para trabajar en contextos similares.

No hay nada que reemplace a la experiencia. Sin embargo, lleva tiempo adquirir experiencia. Eso presenta un problema a las iglesias jóvenes en el mundo en desarrollo. Hace poco tiempo que han empezado a enviar misioneros en número significativo, y hasta el momento cuentan con relativamente pocos misioneros con una experiencia transcultural prolongada.

Una solución para este problema es complementar la enseñanza que realizan capacitadores nativos sin experiencia con la visita de obreros nativos con más experiencia, y unos pocos extranjeros. Esa es la política que siguen, por ejemplo, Misiones Agape (Agape Missions) y la Red Evangelística (Evangelistic Network) en Nigeria. Ofrecen un programa de un año de capacitación misionera que incluye tres meses de pasantía como misionero en una avanzada pionera. Algunos de los que completan este curso y muestran tener los dones necesarios son luego invitados a asumir la responsabilidad de capacitar al siguiente grupo de candidatos. Su relativa falta de experiencia se equilibra con el aporte de otros docentes que tienen muchos años de experiencia en el campo de las misiones y la visita de algunos profesores extranjeros.

Los que han organizado cursos de capacitación misionera pueden ayudar a quienes están por iniciar una nueva institución. Esta es la visión que tienen Bayo y Naomi Famonure; ellos tienen la responsabilidad, como parte de la Asociación Evangélica de África, de fomentar el desarrollo de centros de capacitación misionera en todo el continente. Para ello ofrecen cursos para capacitar a capacitadores. Una de las personas que se benefició con su adiestramiento fue Lucy Muguíyi, que había estado involucrada en evangelismo en Kenia. Fue a Nigeria para capacitarse como misionera e instructora. Completó su curso y obtuvo algo más de experiencia en evangelismo rural pionero, antes de regresar a Kenia para instalar un centro de capacitación misionera transcultural en Nairobi. Allí empezó a capacitar a hombres y mujeres que podrían regresar después a sus lugares para abrir centros de capacitación en otros lugares del este de África.

La actual escasez de capacitadores con experiencia se irá modificando a medida que los cristianos en cada país adquieran experiencia y formación. Mientras tanto la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera, que responde a la Comisión de Misiones de la WEF, está procurando promover el desarrollo de nuevos programas de capacitación. Lo hace subsidiando visitas de capacitadores asociados que tienen experiencia y calificación apropiadas. La Comisión de Misiones de la WEF también utiliza sus recursos financieros para subsidiar a instructores y a potenciales instructores para que realicen estudios sobre centros de capacitación en otros lugares del mundo.

Los centros de capacitación difieren considerablemente respecto a qué certificaciones académicas debe presentar el personal. Algunos buscan docentes con “habilidades prácticas y un conocimiento básico sobre la materia”. Otros piden por lo menos un diploma o certificación académica básica. Algunos centros prefieren que el personal tenga una licenciatura en misionología; aun así, no consideran el título como el requisito más importante. El director de un instituto señaló que, si bien era valioso que sus docentes tuvieran un grado académico elevado, más importante era una buena experiencia en el campo de labor, sensibilidad transcultural y habilidades para la comunicación. Otro centro en Asia, donde muchos estudiantes ingresan con títulos en teología, prefiere que el personal tenga una licenciatura o aun un doctorado en misionología. Aun así, “optaría por un cristiano maduro y sensible con dones para la enseñanza”. En Inglaterra y en muchos otros países no era posible obtener un título académico en misión sino hasta hace relativamente poco tiempo. En consecuencia, los capacitadores eran seleccionados de acuerdo con su experiencia y sus dones, más que por sus títulos.

Los capacitadores deben tener una buena comprensión de la materia, en un nivel apropiado al contexto y a la formación académica de sus alumnos. Quizás su función sea capacitar a personas que sólo han alcanzado un nivel básico de educación. En algunos lugares de Tanzania, por ejemplo, la iglesia se está expandiendo tan rápidamente que hay una constante demanda de nuevos evangelistas y obreros para la iglesia. Muchos de ellos son enviados a trabajar entre personas cuyo idioma y cultura son muy distintos de los propios. Son, en efecto, misioneros transculturales. Los tres meses iniciales de capacitación que reciben debe incluir instrucción bíblica, enseñanza elemental del idioma y de la comunicación transcultural. Algunos de estos evangelistas han recibido escasa educación formal; sin embargo se muestran sumamente efectivos como plantadores de iglesias. No necesitan certificados, diplomas o títulos para su ministerio; tampoco requieren instructores de alto nivel académico. Lo que necesitan son instructores que les ayuden a evangelizar, a enseñar la Biblia, a aprender un nuevo idioma y a comprender otras culturas.

En Nigeria muchos de los que hacen evangelismo rural transcultural han completado la escuela secundaria o son graduados universitarios. Prefieren enseñanza impartida por docentes que han estudiado temas de misionología, pero también necesitan ser capacitados por personas con experiencia en evangelización pionera. En Brasil, India y las Filipinas, hay muchos candidatos que se proponen servir entre los pobres en la ciudad, de modo que necesitan instructores que comprendan los asuntos relevantes y tengan capacidad para enseñar bien; por sobre todo, precisan instructores que hayan tenido experiencia en favelas y barrios muy pobres.

Aquellos que se están preparando para el ministerio entre estudiantes y profesionales requieren un buen nivel de capacitación académica y por lo tanto necesitarán docentes con calificación apropiada. Sin embargo, la experiencia y la capacidad enseñar son más importantes en los capacitadores que la cantidad y calidad de sus certificados académicos. En la práctica, los grados académicos requeridos del personal en un centro de capacitación misionera diferirán según el nivel general de educación de cada país, el nivel académico del cuerpo estudiantil y el ministerio al que aspiran los candidatos.

### **Habilidades para la comunicación**

Los instructores de misioneros deben ser buenos comunicadores. Es una ventaja que sean docentes graduados, pero si no lo son deben tener capacidad para enseñar. No se puede dar por sentado que los que han recibido un título en teología o han sido formados como pastores sepan enseñar. Es bueno escuchar a un miembro potencial del equipo docente predicar o enseñar, para evaluar si es realmente capaz de comunicarse con eficiencia. Un misionero puede haber tenido entre diez y veinte años de experiencia, pero si no es capaz de interpretar sus éxitos y fracasos a fin de enseñar a otros, no será

buen instructor. Si un misionero retirado es un comunicador ineficiente o aburrido, no podrá estimular el interés de sus alumnos.

Los capacitadores deben ser entusiastas respecto a la teoría y práctica de las misiones y deben ser capaces de comunicar sus conocimientos y su entusiasmo a los estudiantes. Deben poder brindar material relevante e inteligible a los aprendices. Es mejor tener un docente con pocos títulos pero buena habilidad para la comunicación, que un profesor con un doctorado o muchos años de experiencia cuya enseñanza resulte irrelevante e ininteligible.

Los comunicadores efectivos usan una variedad de recursos y métodos de comunicación para captar el interés y estimular el trabajo intelectual de las personas a las que enseñan. Involucran activamente a los alumnos en el proceso de aprendizaje, aprovechan su experiencia y conocimientos previos y los desafían constantemente a reconocer las implicaciones de lo que están aprendiendo para su futuro ministerio. No se proponen transmitirles absolutamente todo lo que ellos saben ni quieren impresionar con su erudición, sino facilitar el desarrollo de las habilidades de aprendizaje y los dones ministeriales de los estudiantes.

### **Habilidades para las relaciones personales**

¡Una cualidad esencial para el futuro misionero es la capacidad para trabajar bien con otros! Los que lideran y enseñan en cualquier comunidad cristiana necesitan trabajar armoniosamente con sus colegas. Los estudiantes observarán cómo se relacionan entre sí los miembros del equipo. Percibirán los desacuerdos, los malos sentimientos o las críticas entre los docentes.

Consciente o subconscientemente, los alumnos tienden a considerar a sus maestros como modelos de cómo deben trabajar en cooperación los líderes cristianos. Cuando los propios estudiantes salgan al campo de misión, es posible que les toque trabajar con una gran variedad de personas. Algunos serán mayores que ellos, otros serán más jóvenes. Habrá colegas de otros países y tribus. Algunos hablarán otros idiomas o pertenecerán a diferentes denominaciones. Los estudiantes saben que no les será fácil trabajar con un espectro tan amplio de colegas. Quizás han escuchado terribles historias acerca de misioneros que no pudieron llevarse bien unos con otros. En sus propias iglesias es posible que hayan sido testigos de la rivalidad entre líderes.

Cuando esos estudiantes llegan a un centro de capacitación misionera, donde la diversidad cultural puede producir malos entendidos y tensiones, es especialmente importante que el personal trabaje como un equipo y brinde un buen modelo. De esa manera los aspirantes aprenderán cómo cristianos de diferente trasfondo y denominaciones pueden mostrar sensibilidad y consideración unos por otros y trabajar de forma eficiente como equipo.

Algunos años atrás se designó un nuevo director en un pequeño seminario bíblico. Había muy pocos estudiantes, y algunos miembros del consejo pensaron que el seminario debía cerrarse. El nuevo director, que era un misionero experimentado, estaba decidido a lograr que la escuela fuera un éxito y a desarrollar el mejor programa posible de capacitación misionera. Advirtió que necesitaría un equipo que supiera trabajar bien en conjunto y se relacionara bien con los estudiantes. Se propuso seleccionar personal que tuviese buenas habilidades en las relaciones personales. “Quiero personal que pueda llevarse bien con otros y disfrutar de su compañía”, explicó. “Quiero personas abiertas a las personas.”

Esta política, y mucha oración, produjeron el resultado deseado. El equipo trabajó armoniosamente. Sin duda había diferencias de opinión y cierto nivel de desacuerdo; pero, como en un matrimonio, cada uno de ellos se sentía comprometido con el otro y todos los que integraban el equipo trabajaron duro para mantener la unidad. Los estudiantes a menudo hacían comentarios sobre la armonía que veían en el personal.

Una consecuencia secundaria de esta política fue generar una relación estrecha entre el personal y los estudiantes. Los docentes se mezclaban sin problemas con los alumnos. A estos les gustaba pasar tiempo con el personal. No había una división estricta entre el personal y los estudiantes, entre los que estaban enseñando y los que estaban aprendiendo. Más bien se percibían todos como discípulos de Jesucristo y reconocían que toda la comunidad estaba procurando crecer en conjunto. Esto no implicaba que no se respetara al personal docente. Sí había mutuo respeto, comunión franca abierta y disposición a aprender unos de otros.

Un centro de capacitación no es el lugar indicado para que una sociedad misionera envíe como capacitadores a personas que tienen un carácter rígido o han tenido serios problemas en sus relaciones laborales en otros sitios. Esas personas probablemente sean impacientes con las opiniones de sus colegas y estén siempre convencidas de tener la razón. Toda institución necesita personas que aporten nuevas ideas y sugerencias, que desafíen la manera habitual de hacer las cosas y propongan formas mejores. Necesita instructores que aporten nuevas perspectivas e iniciativas pero que al mismo tiempo sean capaces de trabajar en armonía con todo el equipo, hacer las sugerencias de manera apropiada y respetar la contribución de otros.

### **Habilidades pastorales**

No sólo es importante que los instructores se lleven bien con sus colegas. Es igualmente importante que se lleven bien con aquellas personas a las que pretenden capacitar. La mayoría de los centros de formación misionera enfatizan que es deseable el contacto frecuente entre docentes y estudiantes. En algunos programas es más difícil alcanzar un elevado nivel de interacción entre instructores y aprendices, porque muchos de los docentes son sólo visitantes.

Sin embargo, en la mayoría de los centros descritos en el capítulo 2, se requiere que el personal docente viva en la misma comunidad que los estudiantes. “Se solicita que coman con los alumnos y que vivan en el predio e integren la comunidad. Se les pide que brinden capacitación en el marco de una relación cotidiana con los alumnos.”<sup>1</sup> “El o ella deberá estar dispuesto a vivir en una comunidad asiática multicultural, con escasa privacidad.”<sup>2</sup>

Los centros de capacitación a veces enfrentan un dilema cuando seleccionan el personal. A veces se invita a profesores externos que están radicados en los lugares de misión y llegan al centro en carácter de visitantes. Estas personas tienen mucho contacto con el mundo pero escasa relación con los alumnos. Otros centros de capacitación prefieren designar personal permanente, que viva en el lugar. Están en constante contacto con los estudiantes pero quizás están menos actualizados respecto a lo que sucede en el mundo. Los que asignan mucho valor al papel pastoral de los docentes necesariamente optarán por el personal residente de carácter permanente. Algunos programas de capacitación combinan personal residente con profesores visitantes.

Los que dirigen centros de formación misionera deben ser conscientes de los problemas específicos que los candidatos al trabajo misionero pueden enfrentar y la necesidad de que los estudiantes solucionen sus problemas pastorales serios antes de iniciarse en el ministerio. Si bien es posible que los docentes visitantes ofrezcan consejería efectiva, los que viven en forma permanente en el lugar tienen mejores posibilidades de brindar cuidado pastoral constante.

---

<sup>1</sup> “Outreach Training Institute”, encuesta, Bangalore, 1992.

<sup>2</sup> “Asian Cross-Cultural Training Institute”, encuesta, Singapur, 1992.

El GMTC espera que su personal “pastoree” a los estudiantes; por su parte, el ACTI, que tiene más heterogeneidad cultural entre sus estudiantes, busca docentes que tengan “destreza para la tutoría y la resolución de problemas, y sean aptos para la consejería transcultural.”<sup>3</sup>

Es importante que los capacitadores procuren pasar el mayor tiempo posible con sus alumnos y estén disponibles para conversaciones, preguntas e ideas que deseen compartir. Cuanto más tiempo comparten, mayor será la posibilidad de llevar a cabo cuidado y orientación efectivos. En ocasiones, los instructores tendrán que elegir entre llegar pronto a la computadora para escribir su próximo artículo sobre misionología o sentarse con un grupo de estudiantes para compartir un café o un momento de oración. La elección que hagan puede dar cierta indicación de cuáles son sus prioridades.

Los capacitadores que están dispuestos a brindar abundante tiempo para interactuar con las personas a las que están formando y se mantienen accesibles a ellos, tendrán mayor influencia en la vida de los estudiantes y mayor impacto en la efectividad final del programa de adiestramiento.

### **Compromiso en el ministerio**

El personal debe estar comprometido a continuar en el ministerio. Varios de estos centros de formación misionera enfatizan el hecho de que no es suficiente que los que enseñan hayan estado activamente involucrados en el ministerio en el pasado. Deben continuar comprometidos con el trabajo de evangelizar y plantar iglesias, a fin de que los alumnos perciban que no son sólo teorizadores sino practicantes. “El personal debe estar dispuesto a desarrollar su ministerio fuera de la institución. La capacitación se imparte en el contexto de un ministerio activo por parte del instructor.”<sup>4</sup>

Lois Fuller, que fue decano del NEMI, sugiere que una posible forma de evaluar la efectividad de los profesores es preguntarles si están practicando con buen resultado en su propio ministerio lo que enseñan en el aula.

Algunos centros de capacitación requieren que el personal esté comprometido en un ministerio activo junto a sus estudiantes. Los profesores del AICMC están involucrados en el evangelismo urbano y en plantar iglesias junto con los estudiantes, tres tardes por semana. En OTI el personal participa regularmente en el evangelismo rural y acompaña a los estudiantes, en pequeños grupos, a evangelizar en las aldeas. El personal del GMTC acompaña a sus alumnos en una misión evangelística intensiva de una semana de duración y también en un viaje de un mes en un área rural o en un sitio en el extranjero.

En algunos programas de capacitación se espera que los docentes acompañen a los estudiantes en el sitio al que son destinados. Esto puede ser fácil si van a visitar los frondosos suburbios de Singapur o alguna otra ciudad moderna. Es bastante difícil si van a trasladarse a una misión pionera en un remoto distrito rural, donde la única cama es el suelo de tierra y el agua que se toma tiene una peculiar tonalidad marrón. Lois Fuller admitió que en el primer viaje de campo que realizó con los estudiantes de NEMI “algunas de las cosas eran un tanto rústicas”. Con todo, expresó que la experiencia desarrolló un estrecho lazo entre sus alumnos y ella.

### **Modelos**

Los que capacitan a los misioneros deben demostrar las cualidades propias de un líder espiritual. Deben ser ejemplo en fe, oración y compromiso con Cristo y preocupación por la evangelización. Deben estar dispuestos a vivir con un estilo sencillo y sacrificado, y no pedir de sí mismos menos de lo que requieren de los estudiantes.

---

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> “Outreach Training Institute”, encuesta, Madrás, 1992.

Les guste o no, serán considerados como modelos por sus alumnos. ¡Los que aprenden de ellos tenderán a repetir sus puntos de vista, a reflejar el mismo estilo de vida y aun a copiar sus gestos! Tomarán a sus mentores como modelos. Consciente o inconscientemente modelarán su vida espiritual, la de su familia y su ministerio a partir de la observación de sus maestros.

Algunos instructores están dispuestos a abrir sus hogares y a dar la bienvenida a los estudiantes para conversar o para compartir una comida. Algunos programas de capacitación requieren que el personal viva en el mismo predio, a veces en la misma casa que los estudiantes. Las comidas a menudo se comparten y las tareas domésticas se reparten entre todos. Allí es muy fácil para los estudiantes ver cómo viven sus tutores la vida cristiana. En ocasiones se sentirán sorprendidos o aun desilusionados por el comportamiento de sus maestros. ¡Puede ser un duro impacto advertir que sus profesores son sólo seres humanos! Al mismo tiempo puede ser una importante lección objetiva para ellos si pueden ver en sus maestros, aun con sus defectos, un modelo de discipulado cristiano, sentido común, humor e integridad.

Aquellos que tienen la tarea de seleccionar a los capacitadores deben recordar que éstos tienden a formar estudiantes parecidos a sí mismos y a compartir con ellos sus puntos de vista y sus actitudes. Es conveniente que se pregunten si desean que sus misioneros se parezcan a los potenciales instructores. Si no es así, sería aconsejable que elijan otros docentes.

### **Un equipo de capacitadores**

Es bueno que los centros de capacitación misionera en los países anglosajones incluyan personal no anglosajón en su equipo docente. Esto es particularmente importante en instituciones que tienen muchos asistentes de otros países. Los estudiantes internacionales apreciarán el hecho de que haya miembros en el personal que puedan comprender su cultura. Los estudiantes anglosajones se beneficiarán de la perspectiva de los docentes cuyo trasfondo cultural es diferente al de ellos.

En algunos lugares lo apropiado será que la mayor parte de la enseñanza sea llevada a cabo por cristianos del país, sostenidos financieramente por las iglesias nacionales. De esta forma el programa será percibido como un programa auténticamente nativo y no como algo impuesto y dirigido por extranjeros. También es más probable que los cristianos nativos sean capaces de adaptar la capacitación a la cultura de las que provienen los estudiantes y también a los contextos en que les tocará desempeñarse luego. Un capacitador africano comentó: “Los programas de capacitación misionera en los países de los nuevos países de envío misionero deben tener más nacionales en su equipo de instructores porque estos conocen la cultura de su pueblo.”<sup>5</sup>

La presencia de uno o dos misioneros extranjeros en el equipo puede proveer conocimiento y experiencia adicional. Sin embargo, las escuelas de capacitación misionera deben evitar ser excesivamente dependientes del aporte del personal anglosajón. A medida que más cristianos en Asia, Africa y América Latina obtienen experiencia en la misión y alcanzan grados académicos en misionología, será cada vez más factible que el personal de capacitación en las instituciones será realmente internacional. Esto es especialmente importante en los sitios donde los estudiantes se están preparando para servir fuera de su país o continente. Por ejemplo, para los brasileros que se preparan para servir como misioneros en Africa o en Europa sería de ayuda que hubiese personas de esas regiones en el equipo de instructores.

El personal que proviene de diferentes trasfondos étnicos o religiosos puede aportar perspectivas más amplias frente al proceso de aprendizaje. Pueden familiarizarse con estudiantes de diferentes

---

<sup>5</sup>J. Mutunga: “Africa Inland Church Missionary College”, encuesta, Eldoret, 1992, p. 8.

costumbres y cosmovisiones. Si se convirtieron de otra religión al cristianismo, su testimonio y conocimiento de la religión anterior puede ayudar a los alumnos a comprender la forma efectiva de testificar a las personas de ese grupo religioso.

Es una ventaja que un centro de capacitación tenga tanto hombres como mujeres en su equipo docente. El número de instructores de cada sexo puede ser proporcional al número de estudiantes masculinos y femeninos. Todos los estudiantes encontrarán valioso el hecho de tener modelos de su propio sexo. En algunas instituciones anglosajonas, donde el adiestramiento misionero se hace en forma paralela a la preparación para el ministerio en una iglesia, los docentes son todos varones. Sin embargo en este siglo ha sido mayor el número de misioneras que de misioneros. En esas instituciones, las mujeres que estudian carecen de modelos y de ayuda y orientación pastoral brindada por personas de su propio sexo. A medida que se abren nuevos centros de capacitación es importante que se nombren docentes masculinos y femeninos. De esa manera los estudiantes no sólo tendrán modelos en los roles sexuales y consejeros de su propio sexo sino que podrán comprender las percepciones y preocupaciones específicas de los obreros del sexo opuesto. Sería bueno que los estudiantes pudieran ver un equipo integrado por hombres y mujeres trabajando juntos como modelo de su futuro trabajo ministerial.

También es una ventaja tener miembros casados y solteros en el personal. Los que están casados pueden brindar modelos de matrimonio y vida familiar cristiana. Los que son solteros pueden ofrecer modelos para los estudiantes que tienen el llamado a la soltería. Pueden compartir las oportunidades y dificultades concretas que han encontrado como solteros y solteras. En algunas culturas la idea de un misionero soltero resulta extraña. El ejemplo de una persona que está sirviendo a Dios de manera efectiva siendo soltera puede servir de estímulo a los estudiantes que creen que Dios llama a hombres y mujeres a servir en esa condición.

### **Conclusión**

Quizás no resulta posible tener un equipo docente “ideal”. En los años iniciales tal vez sea necesario tomar a quienquiera esté disponible. ¡A veces los directores de los institutos de capacitación tienen que aceptar a las personas enviadas por las iglesias o agencias misioneras! Puede llevar varios años integrar el equipo ideal a partir de un amplio espectro de capacidades y grados académicos. En todo caso, la selección del personal adecuado definirá el tono y la efectividad de todo el programa. Los directores y las comisiones de los institutos de formación misionera deben considerar la selección de personal como una de sus prioridades.

## **Capítulo 6**

### **Cómo elegir a los estudiantes**

“La selección adecuada de los estudiantes es una de las tareas más importantes y sin embargo más difíciles para los que dirigen un centro de capacitación misionera. En muchas partes del mundo los potenciales candidatos para el trabajo misionero están clamando por capacitación; como ya hemos visto, algunos se ven en la necesidad de esperar varios años una vacante en un curso de formación. El seminario All Nations recibe cientos de solicitudes por año pero sólo puede aceptar alrededor de cien. Esto significa que debe asignar mucho tiempo al proceso de selección, al análisis de los formularios de solicitud, al estudio de las referencias, a orar y a llevar a cabo entrevistas con los candidatos. Aun al final de este prolongado proceso todavía es difícil estar seguro de la decisión correcta respecto a una persona o matrimonio en particular.

Por el contrario, cuando se inicia un nuevo instituto de formación misionera el problema puede ser la escasez de alumnos y no su exceso. El peligro en ese caso es que todos los postulantes sean aceptados simplemente para ocupar las vacantes. Aceptar candidatos inadecuados puede resultar una grave perturbación para la comunidad. En una ocasión una estudiante fue inscrita sin referencias y sin entrevista, porque ya estaba trabajando en la misión en un país extranjero. Esta persona tenía graves problemas emocionales y relacionales y requirió muchas horas de atención por parte del personal. Otro estudiante que fue aceptado por un instituto decidió que no quería ser misionero. Siendo un estudiante capaz, muy inteligente, quería completar un curso académico en teología en lugar del curso práctico de adiestramiento misionero. Algunas facetas de la vida en la institución lo irritaban y empezó a contagiar su descontento y desinterés entre sus compañeros. Quizás hubiese sido mejor para él asistir a otro curso. La selección cuidadosa es importante en un centro de capacitación misionera, aun si eso significa quedarse con menos alumnos.

Algunos institutos de capacitación misionera no seleccionan a sus estudiantes. El personal simplemente tiene que aceptar los que le son enviados: una situación insatisfactoria y nada envidiable. Los que tienen la responsabilidad de capacitar misioneros debieran tomar parte en el proceso selectivo. Al terminar el curso también deben tener la oportunidad de recomendar si es conveniente o no que las personas a las que capacitaron sean aceptadas para el trabajo misionero.

Cuando el personal del centro de capacitación misionera tiene la posibilidad de entrevistar y seleccionar a los futuros estudiantes, ¿cuál debiera ser el criterio para aceptar a unos y rechazar a otros?

### **Madurez espiritual**

En primer lugar tendrán que considerar la madurez espiritual de los candidatos. Los misioneros necesitan ser cristianos convencidos y comprometidos, con una relación personal con Dios, en crecimiento constante y con un fuerte deseo de que otros lleguen a conocer a Dios. “El aspirante debe ser un hombre o mujer de Dios con carácter cristiano, una persona de oración, que ha experimentado el poder del Espíritu Santo.”<sup>1</sup>

Es importante no aceptar a creyentes muy nuevos. El apóstol Pablo le dijo a Timoteo: “No impongas con ligereza las manos a ninguno” (1 Timoteo 5:22). Timoteo debía pensar cuidadosamente antes de designar a alguien para ocupar una posición de autoridad y liderazgo en la iglesia. El personal en los institutos de formación misionera debe hacer lo mismo antes de aceptar a alguien para ser capacitado como misionero.

Es posible que luego deban enfrentar fuertes presiones físicas, emocionales o espirituales y quizás deban hacerlo en situaciones de mucha soledad. Para sobrellevar esas presiones, tendrán que tener una vida devocional firme y autónoma. La supervivencia espiritual no debe depender de los demás sino de una profunda comunión con Dios.

Ya que los aspirantes serán capacitados para trabajar en otras culturas y con cristianos de diferentes tradiciones, será conveniente que hayan aprendido a aceptar a creyentes que tienen distintos puntos de vista sobre muchos aspectos de la doctrina cristiana, tales como el bautismo, los dones espirituales y el milenio. Aun si tienen convicciones firmes, no deben ser tan inmaduros como para querer imponer su perspectiva a otros.

### **Una visión realista sobre la misión**

---

<sup>1</sup> Neuzi Itioka: “Third World Missionary Training: Two Brazilian Models”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 118.

En segundo lugar, los que seleccionan a los estudiantes querrán saber si el candidato a misionero tiene una perspectiva realista sobre la misión. Es imposible anticipar todos los aspectos de la vida misionera antes de llegar a ser misionero, pero es importante que aquellos que están pensando en dedicarse al servicio misionero tengan cierta noción sobre las dificultades, la soledad y el sacrificio que puede implicar la tarea. Creyentes jóvenes y entusiastas pueden tener una visión poco realista de la misión. Quizás se sienten atraídos por el esplendor que significa servir al Señor en un país extranjero y verse a sí mismos como pares contemporáneos de Hudson Taylor o Mary Slessor. Pero tal vez no tengan la menor idea de lo que será la realidad.

Jesús relató una historia acerca de un hombre que quería construir una torre y no calculó el costo antes de empezar (Lucas 14:28–30). El Señor usó la ilustración para enfatizar que los que desean ser sus discípulos deben ser realistas respecto al costo que implica. Los que quieren servir a Cristo en la misión transcultural también deben considerar lo que esto requerirá de ellos.

### **El llamado de Dios**

En tercer lugar, el candidato a misionero necesita estar convencido de que esa es la voluntad de Dios para él. Hay muchas razones por las cuales las personas anhelan ser misioneras: tienen un ferviente deseo de predicar el evangelio, preocupación por servir, conciencia de la necesidad, disfrutan viajando, quieren obedecer la Gran Comisión, anhelan apurar el regreso de Cristo, y otras más. Algunas de estas pueden ser razones legítimas para querer ser un misionero. Ninguna es suficiente por sí misma. Cualquiera fuesen las motivaciones de la persona, debe estar convencida de que ha sido llamada por Dios. Esa era la convicción de Pablo. Se describió a sí mismo como “siervo de Jesucristo, llamado a ser apóstol, apartado para el evangelio de Dios” (Romanos 1:1).

Un individuo puede llegar de varias maneras al convencimiento de que Dios lo está llamando a una tarea particular. Cuando estudiamos la experiencia de hombres y mujeres en la Biblia nos damos cuenta de que Dios trata con cada persona de una manera distinta. Abraham escuchó que Dios le hablaba (Génesis 12:1). Moisés vio una zarza ardiendo (Exodo 3:2). Isaías tuvo una visión (Isaías 6:1). Amós tuvo una creciente convicción interior (Amós 3:8). Pablo tuvo una visión (Hechos 16.9). Algunos fueron guiados por sucesos inusuales o sobrenaturales. Otros se convencieron de que Dios los estaba guiando en una determinada dirección por medio de la oración, la lectura de la Palabra, el consejo de otros o las circunstancias.

No hay un esquema rígido para la orientación. No es necesario que Dios hable de una manera espectacular o por medio de un versículo bíblico. Sin embargo, es importante que la orientación sea clara y que la persona esté segura de que esa tarea es la voluntad de Dios para él. Los misioneros se enfrentarán a muchas dificultades y frustraciones, pero si tienen la convicción de estar en el lugar correcto eso los ayudará a no desanimarse.

Brasil está enviando más y más misioneros cada año, pero el 40% de ellos regresa en el lapso de los tres primeros años. Algunos se sienten desilusionados y desanimados.<sup>2</sup> La falta de preparación y sostén son factores que contribuyen a esta situación. Sin embargo, la posibilidad de superar dificultades y desilusiones exige estar personalmente convencido del llamado de Dios.

### **El sostén de la iglesia madre o la agencia misionera**

---

<sup>2</sup> “Catalogue of Brazilian Mission Boards and Agencies”, SEPAL, Sao Paulo, 1993, p. 97. Según esta encuesta, el 11% de los misioneros brasileños permanecen menos de un año en el campo de misión y el 29% entre dos y tres años. Las estadísticas del año 1993 registraron 1.793 misioneros brasileños que se desempeñaban en ambientes transculturales dentro y fuera de Brasil.

Es bastante fácil convencernos a nosotros mismos de que aquello que queremos hacer es lo que Dios quiere que hagamos. Podemos generar en nosotros una sensación de ser llamados a la obra que, en realidad, nace de nuestros propios deseos o ambiciones. Por eso nuestros sentimientos personales deben ser evaluados por otros que nos conozcan bien.

Los candidatos al trabajo misionero necesitan el respaldo de los líderes de su iglesia de origen. La mayor parte de los centros de capacitación misionera en el Mundo de los Dos Tercios insisten en que los candidatos al curso lleguen recomendados por una iglesia o agencia misionera. “No aceptamos ningún estudiante autónomo”, expresó un instituto. “La opinión del pastor sobre el candidato es indispensable”, comentó otro. “Sólo aceptamos a los candidatos que tienen aprobación de su pastor.” Sin embargo una persona en la India señaló que, en algunas ocasiones, la aprobación del pastor puede significar muy poco porque él mismo quizás no sea un cristiano maduro o un juez criterioso y seguro. En esos casos la recomendación de una agencia misionera tendría más valor.

La función que tiene la iglesia al enviar misioneros se puede observar claramente en la práctica de los cristianos primitivos. Los primeros evangelistas fueron enviados por la iglesia en Jerusalén. Pablo y Bernabé fueron enviados por la iglesia en Antioquía. La iglesia madre era la base de la cual salieron, el punto de partida de su trabajo evangelístico. Es la iglesia la que es responsable de enviar a hombres y mujeres a la misión.

Hay poca justificación bíblica para que la gente salga por su propia iniciativa a hacer lo que les parece, sin responder a su iglesia local. Aun los apóstoles permitían que los líderes de la iglesia verificaran lo que estaban haciendo (Hechos 11:1–18). La iglesia local tenía la responsabilidad de enviar misioneros y los que sentían el llamado de Dios para hacerlo debían someterse a la orientación de sus líderes.

Puede haber ocasiones en que esto genere problemas. Los pastores y ancianos no siempre quieren que los miembros de su congregación salgan como misioneros. Quizás no consideran importante que su iglesia esté comprometida en la misión. Prefieren que sus jóvenes se queden en casa y ayuden en la iglesia, en lugar de desaparecer en algún remoto rincón del planeta. Los ancianos de la iglesia quizás tienen posiciones teológicas diferentes a las de aquellos que anhelan ser misioneros; en consecuencia, se oponen con fundamentos teológicos a lo que estos desean hacer. Lamentablemente he conocido muchos pastores en Inglaterra que objetan cualquier intento de testificar a personas de otra religión.

Pregunté un grupo de jóvenes en Nigeria cuál era el mayor obstáculo que habían tenido que enfrentar cuando se preparaban para ser misioneros. “La actitud de nuestros pastores”, respondieron. “Nos dieron muy poco estímulo y dijeron que, en caso de que saliéramos como misioneros, la iglesia no estaría en condiciones de sostenernos económicamente.”

¡Afortunadamente no todos los líderes de iglesia son así! Muchos pastores tienen un fuerte compromiso con la misión y constituyen una enorme fuente de respaldo y estímulo para los creyentes que sienten el llamado a consagrarse “tiempo completo” en el servicio cristiano. Aun en los casos en que los pastores y los ancianos no adhieran a la idea de la misión, es importante que haya algunos cristianos maduros que puedan confirmar las condiciones del candidato potencial al trabajo misionero y ayudarlo a discernir el llamado de Dios.

### **Efectividad en el ministerio**

Los candidatos también deben haberse mostrado efectivos en algún aspecto del ministerio. Puede ser en la evangelización, el discipulado, la consejería, la enseñanza, la conducción de la adoración, el trabajo con niños y jóvenes u otra área en el servicio cristiano. Cualquiera sea, debe estar relacionada con el trabajo que planean llevar a cabo en el futuro. Las personas jóvenes pueden tocar muy bien la

guitarra en su iglesia de origen, pero eso no es garantía alguna de que serán efectivos plantando iglesias en un país extranjero. Cuando se le preguntó a un aspirante qué hacía en su iglesia que pudiera seguir haciendo en el campo misionero, ¡dijo que se sentaba en la última fila para recibir la palabra de Dios por medio del ministro!

Las personas reclutadas para el trabajo misionero no cambian radicalmente por tomar el avión en Inglaterra o el tren en la India. Lo que son en su lugar de origen, lo serán en el campo de servicio. A menos que hayan mostrado una eficiencia cada vez mayor en un área de ministerio antes de partir no hay por qué esperar que sean competentes cuando lleguen a su lugar de destino. El adiestramiento será un tiempo para desarrollar sus dones y habilidades.

Hasta aquí hemos considerado aquellas cualidades de un candidato que podríamos llamar “espirituales”: su madurez espiritual, su llamado, sus dones y sus habilidades para el ministerio. También es preciso considerar otras áreas de su carácter, su salud y sus calificaciones académicas y profesionales.

### **Carácter**

Es importante tener referencias sobre el carácter de los aspirantes. Cuando Pablo escribe a los corintios, alude a lo que eran antes de llegar a ser cristianos pero da a entender que cambiaron (1 Corintios 1:26–29; 6:9–11). Los aspirantes a la capacitación misionera deben mostrar la evidencia de la obra de Dios en sus vidas. Deben ser confiables y disciplinados para trabajar, aunque a la vez se les debe aconsejar que no se tornen perfeccionistas ni adictos al trabajo. Es preciso que se vea en ellos el fruto del Espíritu Santo y que muestren amabilidad, amor y paciencia, en lugar de ira e intolerancia. Una ventaja adicional es que la persona tenga sentido del humor y especialmente la capacidad de reírse de sí mismo.

La disposición para adaptarse es esencial para superar los muchos cambios que el misionero tendrá que enfrentar en el ministerio transcultural. En una cultura nueva tendrá que adaptarse a comer distintas comidas, usar vestimentas diferentes, dormir en camas extrañas (o sin cama) y adorar de una manera diferente. Quizás tenga que modificar su actitud respecto al tiempo. Cuanto más rígido y fastidioso sea, más difícil le resultará aceptar la vida en un país extraño. Un capacitador en la India dijo: “El candidato debe estar dispuesto a hacer cualquier tipo de trabajo, a vivir en comunidad, a aceptar las condiciones de vida que se presenten y a comer cualquier tipo de comida.”<sup>3</sup> Misión Antioquía, en Brasil, considera que el candidato ideal es el que “es capaz de adaptarse a una cultura diferente, no pretende imponer los valores de la cultura brasilera sobre otras personas y está dispuesto a servir más que a enseñar.”<sup>4</sup>

Como misioneros, tendrán que demostrar iniciativa y cierto grado de autonomía. Al mismo tiempo, es importante que no sean excéntricos o individualistas. Un estudiante era notablemente solitario e individualista, aunque no rígido. Dios lo usó en un ministerio difícil y aislado, en lugares de difícil acceso en un país destruido por la guerra, donde muy pocas personas podrían haber trabajado.

### **Habilidad para las relaciones interpersonales**

Los misioneros seguramente necesitarán capacidad para manejar las relaciones personales. Es preciso saber si les resulta fácil tratar con personas del mismo sexo y con las del sexo opuesto. ¿Se relacionan bien con las autoridades, con los pares y con los subalternos? ¿Están siempre discutiendo? ¿Evitan el contacto con otros? Los que escriben referencias para los aspirantes a la formación

---

<sup>3</sup> “The Philosophy and Ethos of OTI Training”, Indian Evangelical Mission, Bangalore, n. d., p. 1.

<sup>4</sup> Neuza Itoika: “Third World Missionary Training: Two Brazilian Models” en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, pp. 111–120.

misionera a veces se muestran reticentes a ser honestos respecto a estos puntos. Temen escribir una referencia negativa porque no quieren disminuir la posibilidad de que la persona sea aceptada. Quizás piensan que están haciéndole un favor a su amigo, cuando posiblemente sea todo lo contrario. Si una persona no puede llevarse bien con otros en su propia cultura, es mejor que no se traslade a otra donde provocará fricciones con sus colegas y con los creyentes en el lugar. Una de las razones más comunes de fracaso misionero son las relaciones rotas. En cambio los candidatos con dones para animar a otros y construir la paz son una garantía.

Hoy muchos misioneros tienen que trabajar no sólo con personas de su propia cultura sino en equipos interdenominacionales formados por cristianos de diferentes culturas e iglesias. En estas situaciones se requiere tener habilidades relacionales y sensibilidad transcultural. Será de ayuda que los aspirantes a la capacitación misionera tengan alguna experiencia previa, por haber vivido en un contexto transcultural aunque sea por un breve lapso. Si no la tuvieron sería conveniente que lo hicieran mientras se están capacitando, ya sea en la propia comunidad o en algún centro de servicio misional.

### **Salud**

Es bueno contar con un informe médico antes de que los estudiantes sean aceptados en el instituto. (Quizás esto no sea posible en países donde el número de médicos es escaso o donde los honorarios médicos son elevados). La buena salud física es generalmente imprescindible en contextos pioneros y rurales; con todo, un estudiante inglés que tenía espina bífida cuando niño se desempeñó durante quince años en un ámbito rural en África. No debemos limitar a Dios. Si los aspirantes tienen un problema de salud crónico, como diabetes u otro, no necesariamente es un impedimento para trabajar como misioneros transculturales aunque constituirá una restricción a las situaciones en las que podrá desempeñarse.

Los que van a enfrentar los rigores del ministerio transcultural también deben tener buena salud mental y emocional. Algunos institutos solicitan que los aspirantes realicen una evaluación psicológica antes de ingresar. Aun después de un diagnóstico cuidadoso, todos los centros de capacitación misionera han tenido que hacerse cargo de una variedad de problemas pastorales y emocionales que presentan los alumnos.

Es importante analizar cuidadosamente los formularios de solicitud para detectar indicaciones sobre experiencias traumáticas que los candidatos hubieran sufrido en el pasado y que podrían continuar afectando sus actitudes y comportamiento. Quizás sufrieron rechazo, pérdidas, fracasos o aun abusos. Cuando hubo tales experiencias en el pasado, es bueno hablar sobre ellas para saber si la persona está en paz con la situación o si es un área que necesita enfrentar y trabajar. La razón por la que se procura detectar estas áreas delicadas es que pueden causar serios problemas en el futuro. Si no se trata con ellas mientras el estudiante está en un ambiente familiar y tiene buena contención en su propia cultura, la situación podría tornarse crítica cuando se encuentre en una cultura foránea.

Si los candidatos tuvieron anteriormente crisis emocionales o depresiones, esto no los inhabilita para el servicio misionero. Algunos de los más eficientes siervos de Dios sufrían depresiones. Es importante descubrir qué condujo a la crisis o la depresión y qué grado de recuperación han alcanzado. Es sabio controlar si hay una historia depresiva o de crisis emocionales en la familia. La idea no es excluir a la persona sino descubrir qué es lo mejor para ella. Si se le recomienda que no debe involucrarse en el trabajo transcultural, el consejo no debe ser interpretado como una señal de un fracaso sino como una orientación apropiada.

### **Capacidad académica**

Es preciso tomar en cuenta el rendimiento académico del aspirante. ¿Qué habilidades son necesarias para el programa de capacitación? Si el programa ha sido diseñado para graduados universitarios, ¿estará el postulante en condiciones de cursarlo? Si está programado para quienes han completado el nivel de educación secundaria y el estudiante sólo tiene tres años de escuela primaria, ¿compensará esta carencia de instrucción con su habilidad natural, experiencia de vida y buena motivación? Los títulos no son una exigencia imprescindible para el servicio misionero transcultural, pero sí lo es la capacidad para aprender. Para ser un misionero no es preciso escribir tesis ni ensayos, pero habrá que aprender nuevos idiomas y nuevas culturas. Para ello son esenciales una actitud enseñable, disposición a aprender y capacidad para llevar a cabo las exigencias del programa.

### **Experiencia de trabajo y antecedentes profesionales**

Si los estudiantes van a desempeñarse como misioneros transculturales en su propio país o en un país vecino que no requiere visas o permisos laborales, este requisito no será relevante. Si se espera que los estudiantes se trasladen a otro país donde necesitarán visa y permiso de trabajo, por lo general deberán presentar antecedentes de trabajo o títulos profesionales que el gobierno del país receptor considere útiles en su país. No es aconsejable tomar estudiantes en el programa de capacitación, con el considerable gasto que implica para ellos y para otros, si desde el comienzo es evidente que no tendrán calificaciones suficientes para ingresar en el país en el que desean servir.

### **Conclusión**

Cuando seleccionamos candidatos para la formación misionera no estamos buscando al arcángel Gabriel. Dios no eligió a los ángeles para hacer la tarea de la evangelización. El usa seres humanos débiles, incompletos y pecadores. ¡Ni los candidatos a misioneros ni aquellos que los capacitan son perfectos! Es útil tener una lista de criterios que orienten la selección, pero no encontraremos aspirantes que cumplan esos criterios en todos los aspectos. Eso no significa que debemos descartar los criterios. Hay demasiadas deserciones en la obra misionera como para dejar de utilizar buenos criterios de selección.

## **Capítulo 7**

### **La planificación del currículo**

“Queremos iniciar un centro de capacitación misionera”, dijo el pastor. “Tenemos muchos jóvenes que sienten el llamado a ser misioneros y sabemos que necesitamos capacitarlos. ¿Podrían diseñar un currículo para un programa de un año de extensión, por favor?”

Estábamos visitando un país asiático donde la iglesia estaba creciendo rápidamente. Las iglesias estaban llenas de jóvenes y muchos de ellos estaban sintiendo el llamado de Dios a la misión. Sin duda había urgencia de organizar un programa de capacitación. Pero ¿cómo podríamos darles un plan? Sólo habíamos estado unos pocos días en el país y teníamos una escasa comprensión de la gente y de su cultura. Es cierto que contábamos con una larga experiencia de enseñar en un centro de capacitación misionera. Habíamos visitado muchos institutos diferentes en todo el mundo y analizaba sus programas. Pero éramos, conscientes de que no es posible, y ni siquiera es apropiado, transferir un programa de un país a otro, mucho menos de un continente a otro. Teníamos una idea bastante aproximada de las asignaturas que deberían incluirse en un centro de formación misionera en Inglaterra. No estábamos tan seguros de saber qué se necesitaría en un programa similar en Asia.

Además nos preocupaba otra cosa. No queríamos dar la impresión de que la clave para un programa de adiestramiento efectivo es tener el programa correcto. Tenemos la convicción de que tan

importantes como el contenido del programa son un firme compromiso con un enfoque integral, relevante, práctico, y la adecuada selección de los instructores.

La mayor parte de los institutos coincide en algunas de las materias básicas que deben incluirse. Difieren respecto a la inclusión de otras asignaturas. Esta diversidad suele reflejar el contexto cultural de la institución, las perspectivas teológicas de las iglesias misioneras, y el tipo de ministerio para el cual los estudiantes se están preparando.

Los centros también tienen diferentes puntos de vista respecto a la cantidad de tiempo que deben dar a una asignatura en particular. Quizás ubican las materias en distintos espacios del programa. Por ejemplo, “Guerra espiritual” podría aparecer bajo “vida espiritual”, “Ministerio cristiano” o “Doctrina cristiana”.

Cada centro de capacitación misionera ha descubierto qué materias son útiles y relevantes para sus programas. Ningún centro puede abarcar todos los temas posibles, especialmente si el programa de capacitación se extiende por muy pocos meses. Lo que presentamos aquí no pretende ser un menú fijo; más bien se ha de considerar como un variado “buffet” del cual cada centro puede elegir los platos más apropiados para la dieta y el paladar cultural de los estudiantes.

El nivel en el que se dictan los cursos estará determinado por la capacidad académica de los alumnos. La mayoría de los candidatos a misioneros en Corea (93, 8%) son graduados universitarios y casi el 40% tiene grado de licenciatura.<sup>1</sup> El nivel académico de la capacitación en este caso debe ser razonablemente elevado. En África algunos de los candidatos son graduados universitarios, en tanto otros han completado sólo algunos años de instrucción formal. Para estos últimos la capacitación tendrá que ofrecerse en un nivel muy básico. Los institutos tienen que decidir el nivel en el que quieren brindar los cursos. Probablemente también necesiten evaluar si los estudiantes son suficientemente diestros en el idioma que se usa para la enseñanza.

Los estudiantes que ya tienen títulos en teología necesitarán menos información bíblica y teológica y en cambio deberán concentrarse en relacionar sus estudios previos con su futura labor como misioneros transculturales. También tienen que preguntarse cómo enseñarán Biblia o doctrina cristiana en otra cultura.

### **Estudios bíblicos**

Los misioneros necesitan tener un panorama amplio de toda la Biblia. Necesitan conocer el trasfondo histórico, geográfico y cultural de la narración bíblica y las principales etapas de la historia de la salvación. Deben estar familiarizados con los distintos tipos de literatura de las Escrituras y al menos el contenido de los libros principales. Según la duración del curso, quizás puedan estudiar con más detalle algunos de esos libros.

Como no tendrán tiempo para estudiar todos los libros bíblicos, es importante instruirlos en la interpretación de la Biblia. Los estudiantes tienen que entender cómo acercarse a los diferentes tipos de literatura en la Biblia, qué herramientas están disponibles para ayudarlos en la interpretación y en qué consiste una interpretación legítima.

Como los estudiantes se están capacitando para ser misioneros transculturales, deben ser conscientes siempre de las implicaciones culturales y misionológicas del estudio bíblico. Al estudiar la Biblia, deberán preguntarse cómo se relaciona un capítulo específico con su futuro trabajo como

---

<sup>1</sup> El 93.8% de los misioneros coreanos son graduados universitarios. Un 38,5% posee una licenciatura o un doctorado. *Korean Missions Handbook*, Korean Research Institute for Missions, Seúl, 1994.

misioneros o cómo podría ser enseñado en un contexto cultural diferente. Este peculiar enfoque sobre el estudio bíblico probablemente será diferente del curso que se dicta en un seminario bíblico corriente.

Los capítulos 1 a 3 de Génesis son muy importantes. Introducen al lector en varios temas bíblicos fundamentales. Algunos de estos pasajes desafían la cosmovisión de las personas a las cuales los estudiantes van a servir como misioneros. En el relato de Génesis se presenta a un Dios personal y distinto de sus criaturas y de su creación. Este Dios trascendente contrasta con la perspectiva monista del hinduismo.

El Génesis también deja en claro que hay un sólo Dios que hizo los cielos y la tierra. Los que pertenecen a religiones tradicionales generalmente tienen la idea de que existe un Dios creador y superior<sup>2</sup> y tienen cierta comprensión sobre su naturaleza.<sup>3</sup> Pero también creen en muchos dioses o espíritus menores, y todos ellos son objeto de culto.

El tercer capítulo de Génesis describe los sucesos de la caída. El concepto de la caída se encuentra en el folklore de muchas culturas. Las leyendas relatan que ese Dios superior vivía antes cerca de los seres humanos pero luego se apartó. Los ashanti, en Ghana, creen que Dios solía vivir en el cielo pero se mantenía cerca de los hombres y las mujeres. Cierta día, una mujer, mientras batía el fufu (la comida nacional) con un largo mortero, golpeó una y otra vez a Dios en el ojo, y este se alejó.<sup>4</sup> Entre los masai, en África del este, se dice que solía haber un puente que conectaba el cielo y la tierra pero que un guerrero masai lo derribó porque estaba enojado con Dios.

Cuando los que se están preparando para la misión estudian el texto bíblico, deben recordar que estarán trabajando entre personas que ya tienen su propia idea respecto a Dios, su propio juego de valores, sus propias historias sobre la creación y la caída. Necesitan averiguar lo más posible sobre el sistema de creencias del lugar a donde van a ir a trabajar y descubrir de qué manera pueden comunicar la verdad bíblica a esas personas en una manera fiel y efectiva. El propósito de un curso de estudio bíblico en un programa de capacitación misionera no es simplemente brindar a los estudiantes un resumen de los contenidos de determinado libro. La meta debe ser desafiar a los estudiantes a considerar cómo ese libro puede ser enseñado y aplicado en otra cultura.

### **Doctrina**

Los futuros misioneros tienen que tener una adecuada comprensión de las principales doctrinas de la fe cristiana. Deben ser capaces de reconocer qué es esencial en materia de fe y qué es secundario, en qué consiste un punto de vista aceptable y cuándo es herético. En un pueblo en Etiopía se me acercó en una ocasión un grupo de jóvenes cristianos; querían saber si el bautismo en el nombre de Jesús era la única forma legítima de bautismo en esta época. Les di la mejor respuesta que pude y luego corrí a casa a estudiar el Nuevo Testamento y mis libros teológicos.

Un curso sobre doctrina debería incluir la naturaleza de Dios y de la Trinidad, la persona y obra de Cristo, la persona y obra del Espíritu Santo, la salvación y la santificación, la iglesia (incluyendo enseñanza sobre el ministerio y los sacramentos) y los últimos tiempos.

La doctrina de la iglesia es de particular importancia. Muchos misioneros actúan como si su misión o iglesia fueran la única parte del cuerpo de Cristo en la tierra. Trabajan aislados de otros cristianos e ignoran a las iglesias de otras denominaciones. Otros misioneros están decididos a plantar iglesias que reflejen el estilo de su propia iglesia madre y sigan bajo la autoridad de ésta. Los estudiantes deben

---

<sup>2</sup> Ver Don Richardson: *Eternity in Their Hearts*, Regal Books, Ventura, 1981.

<sup>3</sup> John S. Mibiti: *African Religions and Philosophy*, Heineman, Ibadan, 1969, pp. 29–38.

<sup>4</sup> John S. Mibiti: *Concepts of God in Africa*, SPCK, Londres, 1970, p. 71.

clarificar qué creen sobre la iglesia universal y qué implicancias tiene su concepto en el trabajo como evangelistas y plantadores de iglesias. A los estudiantes que se entrenan en OTI se los estimula a trabajar lo más estrechamente posible con la iglesia local. La Misión Evangélica India, que los envía a la misión, no se propone plantar iglesias que dependan de la agencia misionera. Se espera que los misioneros se asocien con las denominaciones que ya están trabajando en el lugar y que forjen un vínculo entre las congregaciones nuevas que se formen y esa denominación.

Algunos estudiantes actúan como si quisieran que les den de comer en la boca. Quieren que un conferenciante les diga todas las respuestas para que ellos puedan ponerlas por escrito y repetirlas durante los próximos cuarenta años de su ministerio. Un grupo se mostró bastante decepcionado cuando el profesor empezó un curso sobre doctrina; el docente se negó a pronunciar una serie de conferencias y en cambio les dijo que tendrían que hacer la mayor parte del trabajo por sí mismos. Dividió a la clase en pequeños grupos de investigación y los puso a trabajar. Cuando terminó el curso, uno de los que al comienzo se había mostrado más crítico, hacia el enfoque del profesor afirmó que esta había sido la mejor clase que había tomado en todo su programa de estudios.

Los candidatos a misioneros se beneficiarán más de sus estudios si hacen por sí mismos la mayor cantidad de trabajo que sea posible. Les será provechoso escribir breves declaraciones sobre cada una de las doctrinas, expresándolas en sus propias palabras. Es preciso hacer luego una evaluación cuidadosa para controlar que no estén simplemente repitiendo lo que encontraron en un libro.

Los instructores tienen que evitar el riesgo de adoctrinar a sus estudiantes según su propio sesgo denominacional. En asuntos sobre los cuales los cristianos tienen perspectivas variadas (tales como la manera de bautizar, el gobierno de la iglesia y el milenio) los diversos puntos de vista adoptados por los cristianos.

No estoy sugiriendo que los candidatos a la misión pueden ser ambiguos en asuntos doctrinales. Necesitan estar ellos mismos convencidos acerca de lo que la Biblia enseña, pero también deben ser capaces de entender y respetar a quienes sostienen una posición distinta sobre temas secundarios. En el futuro quizás tengan que trabajar con personas que provienen de otra denominación, de modo que será importante que los respeten y reconozcan su punto de vista.

Cuando los aspirantes a la misión estudian doctrina, deben preguntarse cómo explicarán esas doctrinas a las personas a las que esperan evangelizar. ¿Cómo explicarán la doctrina de la Trinidad a un musulmán o la doctrina del nuevo nacimiento a un hindú? ¿Cómo interpretarán la frase “Abraham murió... y fue reunido a su pueblo” (Génesis 25:8) a una persona que pertenece a una religión que se fundamenta en la tradición y cree que sus ancestros muertos viven en la comunidad? ¿Cómo van a transmitir la interpretación bíblica de las palabras “la salvación de vuestras almas” (1 Pedro 1:9) a un budista?

Cuando concluyan su período de capacitación los misioneros no van a desempeñarse en el vacío. Van a ministrar a personas que tienen sus propios conceptos y cosmovisiones. Necesitan analizar los puentes que usarán para comunicarles la doctrina bíblica. Aun mientras son estudiantes pueden iniciar el proceso de contextualización teológica y descubrir lo más posible sobre un pueblo en particular.

La Biblia usa muchos diferentes ejemplos para explicar e iluminar la verdad espiritual. En el Nuevo Testamento la muerte de Jesús se describe de varias maneras para ayudar a los oyentes judíos y griegos a comprender su significado (por ejemplo: redención, propiciación, justificación y reconciliación). En su libro *Peace Child* (Niño de Paz)<sup>5</sup>, Don Richardson describe cómo usó una práctica cultural

---

<sup>5</sup> Don Richardson: *Peace Child*, Regal Books, Ventura, 1974.

tradicional para explicar el evangelio a los sawi en Nueva Guinea. “Si un padre sawi ofrecía su hijo a otro grupo como niño de paz, no sólo quedaban sin efecto las rencillas pasadas sino que se evitaban casos futuros de traición.”<sup>6</sup> De la misma forma, Dios dio a su Hijo para traer paz y para reconciliar al mundo consigo.

Las Escrituras también describen la muerte de Jesús en términos de sacrificio; este concepto resulta extraño y horrendo para algunos anglosajones y en cambio es inmediatamente comprensible y relevante para muchas culturas no anglosajonas. Panya Baba, que fue director de la Sociedad Evangélica Misionera en Nigeria, está convencido de que los primeros misioneros hubieran sido mucho más efectivos si hubiesen estado familiarizados con las costumbres locales, ya que les hubieran servido como puente para una trasmisión comprensible del evangelio. Baba cita un ritual de sangre practicado por una tribu en cierta región de Nigeria.

*Era costumbre de la tribu matar un animal cuando alguien moría. La sangre se colocaba sobre el dintel y los marcos de la puerta, tal como se hizo en la Pascua en Egipto. Esto se hacía para “abrir una puerta a fin de que el muerto entrara en el mundo del más allá.”<sup>7</sup>*

El obispo Andrés Adano describe una práctica similar de su pueblo, los boran, en el norte de Kenya. Cada año, el pueblo de la tribu tomaba un chivo. Cada miembro de la comunidad colaba sus manos sobre el chivo y lo acariciaba desde la cabeza hasta la cola. Luego se mataba al animal y la sangre del chivo se esparcía sobre todas las posesiones y aun sobre los camellos. A partir de este rito, dice el obispo Adano, es fácil continuar hablando sobre el Día de Expiación y la muerte de Jesús, el Cordero de Dios que lleva los pecados del mundo.

Cuando los misioneros aprenden acerca de las creencias y costumbres de un pueblo descubren puentes efectivos para comunicar la verdad bíblica.

### **Estudios sobre la misión**

Un curso sobre la *base bíblica de la misión* brindará una introducción a la enseñanza de las Escrituras sobre este tema. Mostrará que desde el comienzo mismo el propósito de Dios fue alcanzar a todas las naciones con su salvación. Un curso más avanzado podría presentar luego las cuestiones teológicas relacionadas con la naturaleza de la misión. Esto incluye temas tales como la relación entre la evangelización y la acción social, el diálogo ecuménico, la teología de la liberación, el pluralismo y el universalismo. Se puede pedir a los estudiantes que hagan la crítica de los principales postulados sobre la misión sostenidos por la Iglesia Católica Romana, el Concilio Mundial de Iglesias, la Comisión Lausana para la Evangelización Mundial y la WEF.

Un curso sobre *historia de la misión* enfocará las lecciones que pueden aprenderse de los principales períodos de crecimiento de la iglesia cristiana (por ejemplo, la iglesia primitiva, la iglesia monástica, los jesuitas y los protestantes). Sería provechoso estudiar la historia de la misión en el país de origen de los estudiantes y en el área donde esperan cumplir su servicio misionero. Sería importante que este curso dé el reconocimiento debido al papel desempeñado por las mujeres en la expansión de la iglesia en los dos últimos siglos.

Un curso sobre *antropología cultural* capacitará a los estudiantes para analizar los orígenes y el carácter de la cultura; desarrollará su sensibilidad hacia los pueblos cuyas costumbres y culturas difieren de las propias. Les ayudará a comprender el significado de ritos y ceremonias y el papel que cumplen

---

<sup>6</sup> Don Richardson: *Eternity in Their Hearts*, Regal Books, Ventura, 1981, p. 112.

<sup>7</sup> Panya Baba: “Frontier Mission Personnel” en: *Seeds of Promise*, A. Starling (ed.), William Carey Library, Pasadena, 1981, p. 119.

en esa comunidad. Los alumnos también necesitan analizar cómo se pueden cruzar barreras culturales para comunicar el evangelio de una manera efectiva y cómo se puede estimular a las congregaciones recién plantadas a contextualizar el evangelio en su particular ambiente cultural. Estos temas podrían ser incluidos en cursos sobre contextualización y comunicación transcultural.

Debe proveerse el tiempo necesario para un estudio sobre las religiones del mundo, especialmente la religión del pueblo al que el candidato espera servir. La mejor forma de que los estudiantes aprendan esto es encontrarse con adherentes a esa religión y hablar personalmente con ellos. Este es el punto fuerte del programa de capacitación de Operación Movilización en la India. Sus estudiantes son enviados a conversar con musulmanes e hindúes, hacerles preguntas sobre lo que creen y a descubrir por ellos mismos cuáles son las principales diferencias entre esas creencias y el cristianismo. Esta manera de aprender es mejor que escuchar una conferencia de alguien que ha obtenido su información en un libro. Un texto puede describir la forma clásica de una religión, pero puede tener muy poca semejanza con lo que cree y practica el musulmán o el hindú promedio.

Si se dan exposiciones, será mucho mejor que el conferenciante haya trabajado entre gente de esa religión o que haya sido él mismo un practicante antes de aceptar a Cristo.

El adiestramiento para *evangelizar y plantar iglesias* cubrirá una variedad de enfoques que se hayan mostrado efectivos en la obra misionera, incluyendo el estudio de estrategias nacionales y globales de evangelismo. El curso examinará las diferencias entre evangelizar en la propia cultura y en una diferente. También tratará temas más especializados, tales como las misiones médicas y educacionales, la misión urbana, el trabajo comunitario y la obra estudiantil.

Un curso sobre *lingüística o técnicas de aprendizaje del idioma* sería un complemento útil al programa. Los estudiantes rara vez tienen tiempo para aprender un idioma mientras se están capacitando para la misión. En algunos casos puede ser conveniente y aun imprescindible para los estudiantes disponer de tiempo para el estudio de idiomas, ya que se utiliza un idioma en particular para el dictado del curso. A veces, como en la India, los estudiantes que vienen de una región del país tienen que aprender el idioma principal de otra región del mismo país (por ejemplo, el hindi). Con todo, la mayor parte de los centros de capacitación misionera no pueden dedicar mucho tiempo al estudio de idiomas. En el caso de que los estudiantes salgan de sus países nativos quizás tendrán que estudiar un idioma de uso corriente, como el inglés o el chino.

Un curso sobre *métodos de investigación* equipará a los estudiantes para investigar un potencial campo de servicio, descubrir qué grupos sociales existen allí, qué necesidades tienen, qué trabajo está realizándose ya entre ellos y qué clase de enfoque podría ser el más efectivo. Algunos institutos requieren que todos los estudiantes desarrollen un proyecto de investigación sobre el país al que esperan ir o sobre el tipo de ministerio en el que esperan involucrarse. Sus proyectos de investigación pueden brindar valiosa información para los próximos grupos de estudiantes.

*Vida y trabajo en un contexto transcultural* es otra área que también debería incluirse en el currículo. Abarca diversos temas prácticos: cómo sobrevivir al impacto del cambio cultural, cómo atender a los hijos en una cultura diferente y resolver su educación, cómo escribir cartas de oración, levantar fondos y mantener el contacto con la iglesia madre.

Algunos programas de entrenamiento encuentran útil incluir un curso sobre el *cristianismo en el mundo contemporáneo*. Ofrece a los estudiantes una perspectiva amplia sobre lo que está ocurriendo en el mundo y en iglesia. Se puede invitar a quienes tienen conocimiento especializado a compartir sus conocimientos sobre temas claves (por ejemplo: SIDA, economía) o sobre ciertas regiones del mundo o ministerios especializados (obra estudiantil, ministerio urbano, evangelización a los musulmanes). Esto

no sólo contribuirá a que los estudiantes estén mejor informados sino que será un factor clave en la elección del ministerio que desarrollarán en el futuro.

Los *estudios de casos* son un medio valioso para ayudar a los estudiantes a enfrentar algunas de las decisiones difíciles que tendrán que hacer durante el período de servicio misionero. Libros como los de Rhena Taylor (*Rough Edges* [Tensiones] y *The Prisoner* [El prisionero]<sup>8</sup>, Por ejemplo) contienen capítulos breves que se pueden leer rápidamente y que forman la base de valiosas discusiones sobre temas concretos.

### **Estudios pastorales**

Cuando yo asistía al seminario teológico se dictaba un curso sobre estudios pastorales. ¡La única cosa que recuerdo haber aprendido en ese curso fue cómo higienizar y acondicionar un cadáver para a sepultura! Desde mediados de la década del sesenta se ha hecho mucho progreso en lo que se refiere al cuidado pastoral y la consejería. Los beneficios de este desarrollo se pueden aprovechar en la capacitación de misioneros. Los aspirantes al trabajo misionero necesitan comprenderse a sí mismos, saber cuáles son sus reales motivaciones, qué cargas emocionales traen, cómo reaccionan frente a las pérdidas, a los cambios y a las tensiones. También necesitan comprender cómo funcionan otras personas y por qué reaccionan de maneras diferentes. El curso sobre *estudios pastorales* fue uno de los más formativos e influyentes en ANCC. Su duración fue considerable y se daba oportunidad a las personas para reflexionar, conversar y orar sobre temas significativos que se planteaban.

Los programas muy cargados con exposiciones o trabajos escritos no dejan a los estudiantes el tiempo necesario para reflexionar sobre cuestiones pastorales y analizarlos con su instructor. Estos temas pueden llegar a ser graves piedras de tropiezo para su desarrollo personal y podrían afectar radicalmente su futuro ministerio.

Las sesiones sobre *matrimonio* ayudarán a los candidatos al ministerio que ya están casados a comprender mejor a su cónyuge y los prepararán para conducir cursos similares después. Las sesiones sobre soltería ayudarán a los candidatos solteros a analizar los desafíos específicos y las oportunidades del ministerio para una persona soltera. ¡Quizás algunos aprovecharían bien un curso sobre cómo encontrar esposo o esposa!

### **Conclusión**

Come dijimos al comienzo del capítulo, pocos institutos podrán incluir todas estas asignaturas; tendrán que elegir aquellas que sean las más adecuadas y relevantes en su contexto. En el próximo capítulo consideraremos otros cursos que son necesarios para un programa integral de capacitación.

## **Capítulo 8**

### **Capacitación integral**

#### **Capacitar a la persona total**

A los centros de capacitación misionera no les interesa ofrecer programas puramente académicos. Desean preparar a los estudiantes en lo mental, emocional, espiritual y práctico. Esto significa organizar oportunidades para favorecer el crecimiento personal y espiritual de sus estudiantes, el desarrollo de sus dones para el ministerio y la enseñanza, y la adquisición de las habilidades que necesitarán en la vida cotidiana y el trabajo en la misión. Los institutos también deben preparar a los estudiantes para enfrentar el *stress* y el impacto que significa vivir en otra cultura.

---

<sup>8</sup> Rhena Taylor: *Rough Edges*, IVP & Patmos, Leicester, 1978, y *The Prisoner and Other Stories*, Marc & Patmos, Londres, 1987.

### **Priorizar los componentes del adiestramiento**

Seis institutos de capacitación misionera en el Mundo de los Dos Tercios fueron consultados sobre cuáles consideraban los ingredientes más importantes de un programa eficiente de capacitación. Se les pidió que enumeraran los siguientes aspectos de la capacitación por orden de prioridad:

- a. Desarrollar el carácter espiritual.
- b. Aprender a vivir en comunidad.
- c. Desarrollar una perspectiva personal sobre la misión.
- d. Aprender a evangelizar en un contexto transcultural.
- e. Desarrollar la eficiencia para el ministerio.
- f. Otros

Las respuestas que dieron se incluyen en el Apéndice 2.

El AICMC considera como primera prioridad el evangelismo transcultural, porque da por sentado que sus estudiantes ya son maduros y han tenido considerable experiencia en el ministerio cristiano. La capacitación específica que necesitan es aprender a evangelizar por encima de las barreras culturales. El GMTC piensa que si bien todos esos aspectos son importantes, la contribución más significativa que puede hacer un centro de capacitación misionera es ayudar a los estudiantes a desarrollar su propia perspectiva sobre la misión. Considerando las respuestas en conjunto, el desarrollo de la efectividad ministerial se ubicaba más bien abajo en el orden de las prioridades, ya que se daba por sentado que los estudiantes se habían mostrado competentes en el ministerio antes de ser aceptados como candidatos para la capacitación misionera. Un centro también señaló que la brevedad de un curso de capacitación hacía difícil evaluar cambios significativos en este aspecto.

El ACTI afirmó que, además de los cinco aspectos mencionados arriba, era importante que los estudiantes descubrieran cómo manejar el *stress* y sobrevivir al impacto cultural. Los estudiantes también aprendían a relacionarse con las comisiones directivas de sus agencias misioneras y con las iglesias que los enviaban. ¡Un centro dijo que le resultaba difícil definir un orden de prioridad entre los cinco tópicos porque sentían que todos eran esenciales!

### **Desarrollo espiritual**

Aunque cuatro de los institutos consideraban el desarrollo de la vida espiritual del estudiante como su primera prioridad, señalaron también que les resultaba arduo encontrar la mayor manera de alcanzar esa meta.

EL AMTC pone mucho énfasis en el desarrollo de la autodisciplina espiritual. Una hora y media de cada mañana están destinadas a la devoción personal. Hay un sitio separado como recinto de oración y se construyó también una casa de oración. Esta contiene una habitación más amplia para reuniones de oración y varios lugares pequeños para la oración privada. Cada mes se dedica medio día a la oración y cada dos meses hay una reunión de oración en horas tempranas. También se separan días para orar y ayunar. Se mantiene una cadena de oración las veinticuatro horas del día para interceder por las necesidades del centro.

En NEMI se coloca más énfasis en la oración comunitaria que en la privada. Los estudiantes prefieren tener adoración en conjunto a las 5:30 de la madrugada en lugar del estilo anglosajón del tiempo devocional privado.

El ANCC intenta equilibrar la oración privada con la oración en grupos y adoración comunitaria. Se espera que los estudiantes desarrollen su propio estilo de oración y estudio bíblico, aun cuando no aparece con un horario en el programa. En la práctica, algunos prefieren orar temprano por la mañana, algunos por la noche y otros durante el tiempo libre a lo largo del día.

Tres mañanas por semana los estudiantes se reúnen en pequeños grupos y comparten un tiempo de adoración que conducen por turno. Los pasajes bíblicos están seleccionados con anticipación y se estimula a los estudiantes a ser creativos en la manera de conducir al grupo. Tienen la posibilidad de dedicar ese tiempo a la intercesión, la alabanza, la acción de gracias o la meditación. En caso de haber niños presentes pueden adaptar ese tiempo de adoración e incluir canciones o juegos. Pueden llevar al grupo a caminar por el hermoso predio del seminario, deteniéndose al aire libre para alabar a Dios por la belleza de su creación.

Una vez por semana, la comunidad en conjunto se reúne para compartir adoración y exposición bíblica. Al haber estudiantes de tantos países y trasfondos denominacionales diferentes, el estilo del culto es deliberadamente variado.

Cada ciclo lectivo se destina un día entero como jornada de retiro. Se estimula a los estudiantes a dedicar ese día a la oración, alabanza, reflexión y meditación. Para algunos de los estudiantes esta es una experiencia nueva y extraña; se les da orientación respecto a las maneras en que pueden usar esa jornada con más provecho. Se los alienta a mantener la práctica de separar “días de silencio” durante su ministerio futuro.

En NEMI el personal y los estudiantes comparten testimonios, como una forma de fortalecer la fe en el seno de toda la comunidad. En GMTC la consejería personal que brinda el equipo a los estudiantes permitió, en muchos casos, un significativo crecimiento espiritual.

Algunos centros comienzan su programa de capacitación con una o dos semanas de instrucción y discipulado. En esta iniciación se les recuerda a los estudiantes sobre el compromiso, la disciplina, la humildad y el sacrificio personal que se requiere de todos los que sirven a Jesucristo. Se enseña sobre la importancia de la obra del Espíritu santo para fortalecer y dar poder a los estudiantes en su ministerio futuro. A lo largo de todo el programa se trasmite a los estudiantes otros aspectos de la vida cristiana, tales como el desarrollo de la vida privada de oración, el lugar del ayuno, la intercesión efectiva y métodos de estudio bíblico personal.

La mayoría de los centros ofrece al menos un curso sobre guerra espiritual, en el cual se incluye la enseñanza bíblica y el estudio de casos. Este curso es más efectivo si los estudiantes tienen oportunidad de compartir el ministerio junto a alguna persona con experiencia.

### **Formación del carácter**

Los misioneros no sólo predicán sobre el amor de Dios; también deben demostrar el amor de Dios en sus Vidas. No sólo hablan sobre Jesús; deben también reflejar su carácter. Los candidatos a la obra misionera necesitan reconocer que la gente se siente atraída a Cristo por la vida de los cristianos, más que por sus palabras.

Una comunidad cristiana brinda una excelente oportunidad para el desarrollo del carácter cristiano. Cuando los cristianos comparten la vida cotidiana llegan a conocer las debilidades y fracasos de los demás tanto como las propias. Por medio de la gracia de Dios pueden llegar a ser más pacientes, más comprensivos y más dispuestos a perdonar.

El problema más frecuente que se experimenta en NEMI es el de la tensión intertribal. Aunque la mayoría de los estudiantes viene del mismo país, tienen actitudes muy diferentes y maneras diferentes de hacer las cosas. Aunque usan los mismos ingredientes en su dieta básica, tienen formas muy distintas de preparar y cocinar los alimentos. Esto puede llegar a producir fricción entre los estudiantes, que tienen que hacer un esfuerzo para comprenderse unos a otros y admitir que podría haber otras formas válidas de preparar un guisado. Sin duda resulta esencial que aquellos que van a hablar sobre el

amor de Dios hayan aprendido a vivir en armonía con otros, especialmente aquellos que pertenecen a tribus diferentes.

En el futuro, más y más misioneros trabajarán como miembros de equipos internacionales. Lamentablemente, aun colegas que tienen la misma nacionalidad encuentran difícil tratar unos con otros, a veces hasta el punto de no hablar entre sí. Cuando los miembros de un equipo misionero provienen de diferentes trasfondos culturales, el potencial para generar problemas es mayor. En Asia, los cristianos pueden llegar a descubrir que es tan difícil trabajar con los de su propio país como trabajar con personas que vienen de países anglosajones. Aun pueden sentir que su propio país es tan diferente de otros países asiáticos que tienen muy poco en común. Como ya hemos visto, un estudiante japonés que se estaba capacitando en ACTI no lograba entender que Japón fuese realmente parte de Asia. En consecuencia, una de las prioridades de todo programa es desarrollar la habilidad de los candidatos para aceptar y trabajar con personas que provienen de otro trasfondo. Un pastor coreano reflexionaba sobre su experiencia en ACTI, y expresó: “Aprendo muchas modalidades transculturales, tales como las costumbres, la comida o aun la forma de saludar. También aprendo la importancia y la práctica del espíritu de equipo.”<sup>1</sup>

### **Cursos prácticos**

Los institutos formadores ofrecen una amplia gama de cursos prácticos a fin de que sus alumnos adquieran las habilidades técnicas que les serán útiles en el campo misionero. Estos cursos varían según la extensión del predio, las instalaciones y recursos disponibles, y la clase de ministerio para el que se preparan los estudiantes.

Aquellos que salen a trabajar en un ambiente cultural totalmente nuevo quizás necesiten instrucción sobre la manera de cultivar, cocinar y comer la clase de alimentos con los que se encontrarán. Otros quizás dependan para la supervivencia futura de su habilidad para cuidar ganado, gallinas, conejos, cabras y vacas. Necesitarán un curso introductorio sobre el cuidado de animales de granja.

Algunos tendrán que diseñar o construir su propia casa, de modo que les puede ser de ayuda un curso de construcción. Algunos se beneficiarán con un curso de “hágalo usted mismo” que los prepare para hacer todo tipo de tareas en la casa cuando no se puede contra con que otro lo haga.

Según cuál sea su futura área de servicio, los candidatos a la misión se beneficiarán si aprenden a arreglar bicicletas, motocicletas o automóviles. Un curso de ese tipo les ahorrará dinero y problemas y, en algunas ocasiones, les evitará quedar varados por horas o aun días en lugares aislados o peligrosos.

Algunos cursos prácticos que se ofrecen en los centros de capacitación misionera reflejan la riqueza y la sofisticación del ambiente propio del centro, en tanto otros son evidencia de la clase de ministerio que los estudiantes esperan poder llevar a cabo. EL ACTI, en Singapur, ofrece electrónica, uso de procesadores de texto y fotografía. EL AICMC y el OTI, por su parte, se concentran en las destrezas prácticas que los estudiantes necesitarán cuando estén viviendo en aldeas remotas en Africa o en la India.

*Se pide a los candidatos que cultiven, cocinen y coman alimentos de otras culturas ... Aprenderán sobre diversas clases de ganado a fin de que puedan apreciar mejor los sentimientos de las tribus que dependen exclusivamente de la cría de animales. Los alumnos aprenden a ordeñar cabras y ovejas. Aprenderán diversas formas de usar los productos de granja. En el área de la agricultura, plantarán especies resistentes a las sequías y analizarán formas de cultivo “sin riego”.<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup>“Asian Cross-Cultural Training Institute”, folleto publicitario, ACTI, Singapur, 1991, p. 6.

<sup>2</sup>“Africa Inland Church Missionary College Prospectus”, AIC Press, Eldoret, 1991, p. 11.

En AMTC, los estudiantes tienen la oportunidad de adquirir experiencia en el manejo de animales domésticos, la pesca y la apicultura tanto como trabajar con gráficos en las oficinas de la misión. En NEMI, además de todos los cursos ya mencionados, también se ofrece capacitación en alfabetización y desarrollo comunitario.

Otros cursos que se ofrecen en distintos programas incluyen primeros auxilios, higiene y cuidado de la salud en regiones tropicales, odontología de emergencia, producción radial, teatro y mimo, costura, alfabetización, contabilidad y tecnología intermedia.

Los estudiantes que toman estos cursos no sólo se benefician a sí mismos sino que pueden transmitir las habilidades y conocimientos recién adquiridos a otros. Esto favorecerá su ministerio y en algunas comunidades les abrirá puertas que de otra manera permanecerían cerradas.

Algunos estudiantes esperan plantar iglesias y, al menos en las etapas iniciales, ser responsables de los miembros de esas iglesias. Tienen que saber cómo liderar, estimular y disciplinar a otros. Deben saber cómo manejar conflictos y sanar relaciones rotas. Necesitan estudiar los principios bíblicos del liderazgo y recibir orientación práctica sobre los estilos de liderazgo.

Si van a ser educadores teológicos en su tarea misionera, es preciso que tengan conciencia de los distintos estilos de capacitación para el liderazgo. Deberán estudiar las ventajas y desventajas de los programas de capacitación con y sin residencia, tales como la educación teológica por extensión. Como tarea, se les podría pedir que diseñen un curso para pastores o líderes laicos.

Quizás algún día los estudiantes tengan que coordinar un equipo de misioneros. Esto implica estrategias de planeamiento, evaluación, informes escritos y registros contables. Por lo tanto siempre es importante hacer algunos cursos de administración y contabilidad.

### **Desarrollo de habilidades para el ministerio**

Los estudiantes no sólo deben estudiar la Biblia, la misión y la cultura sino que deben ser capaces de comunicar lo que han aprendido. Precisan desarrollar una amplia gama de habilidades para la comunicación, desde cómo ofrecer un breve testimonio hasta dar una predicación, desde el evangelismo personal hasta la conducción de estudios bíblicos. Los estudiantes necesitarán instrucción para comunicarse de manera efectiva y oportunidades para practicar lo que han aprendido.

Al iniciar mi ministerio, me sentí agradecido por la oportunidad de predicar de manera periódica. También aprecié el consejo y el estímulo del pastor principal. Revisaba lo que yo me proponía decir en el sermón y me pedía que lo predicara en una capilla vacía. Luego me hacía sugerencias sobre cómo mejorar mi presentación.

Cuanto más oportunidades tengan los estudiantes para desarrollar sus habilidades comunicativas y cuanto más crítica constructiva reciban, tanto mejor se comunicarán luego. Algo de experiencia se puede ganar dentro de la comunidad, cuando los estudiantes conducen la adoración o predicán. Las experiencias en grupo también brindan espacio a los estudiantes: allí pueden dar testimonios, charlas evangelísticas o sermones a sus pares. También ayudan las grabaciones y videos que permiten al estudiante escucharse y observar sus gestos típicos. Puede no ser una experiencia placentera, pero les mostrará en qué pueden mejorar sus presentaciones.

La mejor forma de que los estudiantes desarrollen sus dones para la comunicación es realizando la acción concreta. Esta es justamente la ventaja de los programas de capacitación que se llevan a cabo en el propio campo de misión (o situación de ministerio), más que en el aula.

En un documento presentado a la Asociación Misionera de la India (Indian Missions Association), K. Rajendran sugirió una amplia gama de ejercitaciones que podrían llevarse a cabo en el ámbito propio del ministerio para desarrollar habilidad en la comunicación.<sup>3</sup> Estas prácticas incluían:

1. a. Escribir tres sermones evangelísticos para presentar en la calle.  
b. Predicar en tres oportunidades a grupos no cristianos en la calle o en un sitio público.
2. a. Llevar a una persona hindú a Cristo.  
b. Escribir cinco pautas importantes que hubiera aprendido sobre cómo llevar hindúes a Cristo.
3. a. Llevar a una persona musulmana a Cristo.  
b. Escribir cinco pautas importantes que hubiera aprendido sobre cómo llevar musulmanes a Cristo.
4. a. Escribir dos mensajes evangelísticos, uno para musulmanes y otro para hindúes.  
b. Compartir con ellos esos mensajes en dos reuniones realizadas para ese fin.
5. a. Preparar dos mensajes devocionales para creyentes.  
b. Compartir esos mensajes en el instituto en el tiempo devocional, en grupos o en las reuniones de cabaña.
6. Escribir una carta de seguimiento a una persona hindú con la que tiene contacto.
7. a. Prepararse para compartir con otros durante diez minutos, presentando un pueblo de la India en una reunión de oración.  
b. Compartir esa presentación en una reunión de oración.
8. a. Planificar una reunión de oración de cuatro horas de duración.  
b. Conducir esa reunión.

En la mayor parte de los programas de capacitación se pide a los estudiantes que se comprometan a realizar evangelismo o Predicación en forma semanal. En AICMC, en Kenya, los estudiantes dedican algunas tardes durante la semana para salir en equipos de dos o tres personas para hacer evangelización urbana en la localidad de Eldoret. En OTI, en la India, los estudiantes se dividen en grupos de tres a cinco personas para acompañar al personal en salidas evangelísticas a las aldeas vecinas.

Además de la práctica semanal del ministerio, los estudiantes pueden ser enviados en breves salidas de campo o prácticas más prolongadas en un emplazamiento misionero. Las salidas breves son de una o dos semanas. Salen en pequeños equipos, a menudo acompañados por un miembro del personal, y visitan distintos tipos de ministerio. La tarea puede mantenerse dentro de la propia cultura o en otra. Para algunos estudiantes este será el primer encuentro con un grupo de personas diferentes. Para otros quizás sea la primera percepción de lo que implica la vida y el ministerio transcultural.

Las prácticas en el campo misionero se extienden de un mes a seis meses. El objetivo es brindar a los estudiantes la oportunidad para vivir con un pueblo de otra cultura y aplicar algunas de las cosas que estuvieron aprendiendo.

En una oportunidad visitamos a tres estudiantes misioneros, de Nigeria, durante su destino de tres meses en un sitio de práctica misionera. Les habían provisto transporte para llegar hasta un pueblo aun no evangelizado pero no recibían sostén económico durante ese período. Se esperaba que aceptaran la hospitalidad que se les brindara y que confiaran en Dios para la provisión de todas sus necesidades. Los

---

<sup>3</sup> K. Rajendran: Documento presentado a la Asociación Misionera India, 3 de junio de 1994, pp. 4-5.

visitamos cuando estaban a punto de concluir el lapso de tres meses. Los aldeanos estaban apenados porque se marchaban. Habían recibido bien a los jóvenes misioneros y habían respondido a la presentación del mensaje. En esos tres meses, ochenta personas de la aldea se estaban preparando para el bautismo. Cuando nos fuimos del pueblo, salimos reflexionando sobre la excelente oportunidad de aprendizaje que había sido ese campo de misión.

El ACTI es uno de los institutos que intenta proveer una capacitación integral a los aspirantes al trabajo misionero. Paul Butrey, el director asistente de OMF en Taiwan, tuvo la oportunidad de evaluar nueve misioneros que se habían capacitado en ACTI y estaban sirviendo en Taiwan. Hace cinco observaciones sobre la efectividad de su preparación.

En primer lugar, observa que la capacitación les había dado a estos misioneros conocimiento más profundo de sí mismos. Cita el ejemplo de una graduada china que no había comprendido realmente lo que significaba ser china hasta que estudió en ACTI. En Segundo lugar señala que los graduados del ACTI son capaces de sobrellevar el impacto cultural que implica entrar en una cultura extranjera, sin quedar abrumados por cosas como el polvo, el ruido, la imposibilidad de hablar en mandarín o el hecho de ser considerado un extranjero en Asia. Comenta también que esos nuevos misioneros eran capaces de relacionarse más fácilmente con los anglosajones y en consecuencia gozaban de un mayor nivel de confianza y apoyo mutuo de parte de sus colegas. Butrey concluye que los graduados del ACTI parecen mejor equipados para manejar situaciones porque han desarrollado expectativas realistas sobre la vida y el trabajo en el campo misionero.<sup>4</sup>

### **La capacitación de misioneros solteros**

La mayoría de los seminarios teológicos fueron originalmente instalados para capacitar a hombres solteros para ser ordenados como ministros. Los seminarios bíblicos, diseñados para capacitar a personas laicas para el ministerio, generalmente se organizaban para hombres solteros o para mujeres solteras. El All Nations Christian College se abrió inicialmente para preparar hombres solteros para la misión. En 1971 se combinó con otros dos seminarios que estaban entrenando a mujeres solteras como misioneras. Los directores de las tres instituciones pensaban que era apropiado que hombres y mujeres que iban a trabajar juntos como misioneros se capacitaran juntos.

Salvo dos excepciones, los nuevos centros de capacitación misionera que hemos estudiado en los países del Mundo de los Dos Tercios fueron instalados para capacitar a hombres y mujeres solteros y también a matrimonios. El AICMC fue específicamente construido para capacitar a matrimonios. Los pocos misioneros solteros de AIC asistieron a un seminario bíblico o teológico. Les faltó el beneficio de la capacitación práctica y transcultural. Más recientemente el centro se mostró dispuesto a formar a hombres y mujeres solteros. NEMI, por falta de instalaciones adecuadas, se concentró en la capacitación de hombres solteros u hombres casados que asisten sin sus esposas. Los demás centros reconocen la importancia de entrenar a personas solteras y han adoptado la práctica de entrenar a hombres y mujeres en el mismo sitio.

Se pueden llevar a cabo seminarios especiales sobre las posibilidades que brinda ser un misionero soltero. Como dijo el apóstol Pablo en 1 Corintios 7, la persona soltera puede concentrarse en la obra del Señor sin las dificultades que plantea la responsabilidad y el cuidado de la familia. Los capacitadores solteros o los que han servido como misioneros solteros pueden compartir su experiencia. Los estudiantes solteros con experiencia en el campo misionero y los misioneros solteros que están en su período de licencia también pueden aportar su perspectiva.

---

<sup>4</sup> P. Buttrey: "Well Prepared for the First Term", inédito, 1992.

Los misioneros solteros también enfrentan algunas dificultades. En algunas áreas de servicio, el aislamiento y la soledad pueden ser un problema; en otros casos el problema será la presión de trabajar en exceso. Un líder casado quizás no entiende el hecho de que la persona soltera no tiene un compañero que lo atiende o con quien comparte las tareas del hogar; en consecuencia les hacen exigencias poco razonables. Las mujeres solteras encuentran difíciles algunas tareas físicas pesadas y algunos solteros encuentran difícil hacer ciertas tareas “livianas” en la casa. Los cursos prácticos sobre temas tales como mantenimiento del automóvil, carpintería y cocina serán un buen aporte.

Una adecuada preparación para los estudiantes solteros incluirá el análisis sobre el comportamiento apropiado entre personas de distinto sexo en cada cultura. Necesitan estar avisados de las posibles restricciones en cuanto al contacto con el sexo opuesto, y del probable incremento de la tentación sexual al estar en una cultura nueva, especialmente en una situación de aislamiento. Los hombres solteros necesitan saber que la gente puede interpretar erróneamente el hecho de que sean solteros. Las mujeres solteras tienen que estar preparadas para las frecuentes preguntas que les harán respecto a por qué no se han casado.

Cuando las personas solteras se capacitan junto con parejas casadas aprenderán cómo ayudar en el futuro a sus colegas casados. Los misioneros solteros han sido de mucha ayuda a las familias misioneras porque ocupan el lugar de tíos y tías de los niños, cuyos verdaderos tíos y tías están a muchos miles de kilómetros. En la situación menos estresante que provee el centro de capacitación, los solteros pueden compartir con las parejas casadas cuáles son las actitudes y exigencias que les resultan poco convenientes. Esto puede orientar a los matrimonios para ser más comprensivos cuando estén en una situación laboral donde las presiones son mayores.

Algunos centros entrenan a hombres y mujeres solteros no tanto porque crean en el potencial misionero de los solteros sino porque quieren prepararlos para el matrimonio. En la historia de extensión de la iglesia se ha logrado más por medio de personas solteras, como los monjes celtas o los misioneros de las órdenes católicas romanas, que por medio de las parejas casadas. Aun en los dos últimos siglos de misión protestante, las personas solteras hicieron un importante aporte que no debe ser subestimado.

Durante el siglo XIX hubo mucho debate respecto a si se debía permitir a las mujeres solteras salir como misioneras a otras culturas. Algunos líderes misioneros famosos, como Hudson Taylor, Frederik Franson y el General Booth estimulaban a las mujeres jóvenes a salir a la misión. Aún hoy, en algunos lugares de Africa y Asia, se recomienda a las mujeres no salir como misioneras antes de casarse. En 1991, Paul Pierson, decano de la Escuela Fuller para la Misión Mundial escribió:

*Es extremadamente importante para los misioneros reconocer el papel de la mujer. Con todo, aún hay muchas culturas en las que los dones de la mujer no son adecuadamente valorados. Sin embargo todo creyente tiene dones que deben ser usados en el ministerio para la extensión del reino de Dios<sup>5</sup>*

El papel de la mujer en la iglesia varía mucho alrededor del mundo, según las oportunidades educacionales, las normas culturales y la posición teológica de la iglesia. Los instructores de misioneros, sin embargo, necesitan estar al tanto de la enorme contribución que las mujeres, solteras y casadas, han hecho al movimiento misionero de la iglesia. También necesitan reconocer las oportunidades cada vez mayores que se abren a las mujeres y deben prepararlas en forma apropiada.

---

<sup>5</sup> Paul E. Pierson: “A North American Missionary Trainer Responds to Two-Thirds World Concerns”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 196.

Los centros de capacitación misionera deben capacitar a hombres y mujeres solteros, estimulándolos a ver la contribución significativa que pueden hacer.

### **El entrenamiento de matrimonios y familias**

El número de hombres casados en los seminarios teológicos protestantes fue en aumento a medida que la edad promedio de los ministros ordenados fue aumentando, pero la mayoría de sus esposas no han recibido una capacitación comparable a la de sus cónyuges. En tanto las mujeres solteras en los países anglosajones generalmente han sido capacitadas antes de salir al trabajo misionero, la mayor parte de las mujeres casadas no ha sido formada. A mediados del siglo XX, no se mencionaban los nombres de muchas de las esposas en las listas de las sociedades misioneras de las distintas denominaciones. ¡Sólo aparecía una pequeña “(m)” después del nombre del esposo! En 1994, el Instituto Coreano de investigación para las Misiones no podía dar la edad promedio de los misioneros coreanos “porque algunas agencias no tenían en sus registros a las esposas de los misioneros.”<sup>6</sup>

Esta falta de capacitación de las esposas muestra una lamentable falta de visión. Aparte de la ayuda que podría haber significado la preparación para el ministerio tanto de la esposa como del marido, es probable que la esposa sufra un mayor impacto cultural que su esposo en una situación transcultural. (Esto también es cierto respecto a las esposas de los diplomáticos y empresarios.) El impacto cultural no se produce porque la mujer sea el sexo “débil”. El esposo tiene un trabajo que le provee una función e identidad claras. Si necesita aprender el idioma, se le brinda el tiempo y los recursos necesarios. En cuanto a la esposa, se espera que atienda el hogar y en algunas ocasiones enseñe a los niños; que aprenda nuevas formas de hacer las compras, de cocinar y de limpiar; que trate con el servicio y con los vendedores, todo ello sin haber recibido un curso de idioma. Los niños tienen que ser criados en un clima diferente y enfrentar diferentes enfermedades y tensiones, y la madre tiene que manejar todo esto sin la ayuda de familia y amigos. Si la pareja no tiene niños y la esposa tiene trabajo (por ejemplo, como docente, médica o enfermera) encontrará menos difícil adaptarse. Sin embargo, el adiestramiento también sería ventajoso en su caso.

Excepto uno de los centros de capacitación estudiados, todos los institutos esperaban que los matrimonios se capacitaran juntos para su futuro trabajo. Algunas esposas sufren de baja autoestima y creen que serán de poca utilidad en el ministerio. Durante el período de capacitación pueden descubrir dones que antes no habían reconocido, como así también ser estimuladas a practicar los dones de hospitalidad, escuchar a otros e interesarse por ellos. Las esposas con buena formación pueden sentirse particularmente frustradas si no son capacitadas junto con sus esposos.

La comisión directiva del AICMC decidió que la capacitación que ofreciera debía estar enfocada en la familia. Esta política contrasta con la mayor parte de la formación teológica en Kenya, que sólo provee capacitación para hombres. El AICMC brinda hospedaje para las familias en el predio. También hay una guardería para los bebés y niños pequeños y un programa especial de estudios en Swahili para las esposas de los estudiantes. La formación se concentra en su papel como esposas y madres y en su futuro ministerio entre las mujeres y los niños. Las esposas que han terminado la escuela secundaria o educación terciaria, siguen el mismo curso que sus esposos. Se envía a toda la familia a un período de práctica de cuatro meses en un sitio de labor misionera donde viven con un grupo humano diferente.

En la mayor parte de los centros se espera que ambos cónyuges cumplan el mismo programa. En ANCC, donde algunos cursos son obligatorios y otros opcionales, los cónyuges pueden elegir

---

<sup>6</sup> Sang Cheol Moon: “Who Are the Korean Missionaries?” (1994), en: *The Pabalma*, Korean Research Institute for Missions, Seúl, 1994, p. 5.

especializarse en diferentes áreas. Quizás los dones del esposo sean de enseñanza y los de la esposa de conducción de estudios bíblicos en grupo. El puede capacitarse como evangelista o predicador, ella quizás desee especializarse en consejería pastoral.

Un misionero casado era médico y académico en su especialidad en una universidad y su esposa tenía dones de hospitalidad y de evangelismo personal. El se sentía cansado al final de la jornada de trabajo pero ella podía organizar en su hogar reuniones cristianas para estudiantes. Estaban radicados en un país que no permite el ingreso a misioneros de tiempo completo; varias personas llegaron a conocer a Cristo y otros se fortalecieron en su fe por medio del ministerio compartido que ejercía esta pareja. Otro esposo misionero era buen organizador. Organizaba reuniones evangelísticas muy concurridas en las que predicaba su esposa, que tenía dones de evangelismo. Muchas iglesias se fundaron por medio de su trabajo. En síntesis, es bueno que esposas y esposos se entrenen juntos y, en la medida de lo posible, sigan los cursos más apropiados para cada uno de ellos.

Generalmente se hace provisión para el cuidado de los niños, aunque en ACTI las parejas deben pagar su propia niñera. En OTI las familias comen juntas con el resto de la comunidad. Se atiende a los niños, aunque “no se trata exactamente de una guardería en el estilo anglosajón.”<sup>7</sup> El GMTCC describe su política en estos términos: “Los cónyuges están obligados a hacer exactamente el mismo programa. Los esposos pueden ayudar a sus esposas cuando es necesario. Se provee para el cuidado de los niños durante el horario de clases.”<sup>8</sup>

Si hay niños mayores, es posible que sea necesario cubrir el transporte hasta una escuela cercana. Los períodos lectivos del centro deberían coincidir con los de las escuelas locales. Se debe construir una buena relación con la escuela, para que sea comprensiva hacia niños que asisten sólo por un breve período. El YCLT tiene una escuela dentro de su predio, que no sólo se ocupa de los niños del personal y de los alumnos sino de los hijos de misioneros que están trabajando en áreas rurales.

Algunos institutos de capacitación misionera brindan alojamiento en el propio instituto para las parejas casadas y las familias. Cuando no se puede ofrecer esta posibilidad, es conveniente que haya viviendas poco costosas en el vecindario.

Los centros también brindan a las parejas la oportunidad de trabajar su relación como marido y mujer, y reflexionar sobre los cambios que enfrentarán ellos y su familia cuando se trasladen juntos a un ministerio transcultural. El ACTI asigna tiempo para que las parejas resuelvan sus respectivos roles y descubran cómo servir juntos.<sup>9</sup> El ANCC organiza seminarios para matrimonios. Se analizan casos de estudio de misioneros, que ponen sobre aviso a los alumnos sobre las tentaciones sexuales que enfrentarán en medio de la tensión que significa vivir en una cultura diferente.

En varios centros se dan charlas sobre la vida familiar para ayudar a los padres a criar a sus hijos como “niños de una tercera cultura”. Además se informa a los alumnos sobre las diversas posibilidades existentes para la educación de sus hijos.

### **Conclusión**

Si la iglesia se propone discipular a las naciones, entonces debe hacer buen uso de los dones de todos sus miembros, tanto hombres como mujeres, solteros y casados, y debe brindarles preparación

---

<sup>7</sup> “Outreach Training Institute”, encuesta, 1992, p. 6.

<sup>8</sup> “Global Ministry Training Centre”, encuesta, 1992, p. 6.

<sup>9</sup> Titus Loong: “Training Missionaries in Asia” en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 45.

integral para la tarea misionera. Es responsabilidad de los centros de capacitación misionera brindar esa preparación integral.

## Capítulo 9

### El adiestramiento y la cultura

Los centros de capacitación misionera no enseñan a niños; están comprometidos con la capacitación de adultos. Los candidatos a misioneros generalmente tienen más de veinte años de edad; muchos son aun mayores. Quienes los instruyen necesitan tratarlos como adultos y entender la forma en que aprende un adulto. Es útil conocer lo que se ha escrito ya sobre educación de adultos<sup>1</sup> y consultar libros sobre la capacitación misionera y la renovación en la educación teológica.<sup>2</sup>

#### Aprendiendo de la experiencia

Los aspirantes a la misión son hombres y mujeres maduros que han tenido experiencia tanto en la vida como en el servicio cristiano. Tienen ya muchas percepciones que obtuvieron de su propia crianza, educación y trasfondo cultural. Algunos han desempeñado un papel activo en su iglesia de origen; otros han trabajado en el ministerio cristiano durante varios años.

Este rico caudal de experiencia previa es un valioso recurso en el proceso de aprendizaje. Provee a los estudiantes una base para la reflexión durante el tiempo en que reciben más capacitación y les brinda un fundamento sólido. Cuando los estudiantes aprenden algo nuevo sobre la base de lo que ya sabían, es más probable que lo recuerden y perciban su relevancia.

La experiencia previa de los estudiantes, tanto en la vida como en el ministerio cristiano, significa además que tienen algo significativo y valioso con lo cual contribuir al programa de capacitación. Pueden compartir con sus compañeros de estudio lo que ellos ya entendieron y experimentaron antes. Los que estuvieron involucrados en distintos tipos de ministerio cristiano durante cierto tiempo, pueden compartir con otros los problemas con los que se encontraron y las lecciones que aprendieron.

Los que vivieron o trabajaron en otras culturas pueden describir sus costumbres y prácticas. El conocimiento directo que obtuvieron enriquecerá al grupo y ampliará la comprensión de cada persona respecto a las diferentes culturas y cosmovisiones. Un africano le dijo a un grupo de estudiantes anglosajones que él se había convertido al cristianismo leyendo la genealogía de Jesús en el Evangelio de Mateo. Explicó que en su cultura las genealogías se toman muy en serio. Cada miembro de la tribu conoce el nombre de sus ancestros por varias generaciones. Aun los niños pequeños aprenden los nombres de diez generaciones. Cuando él leyó la lista de los antecesores de Jesús, se dio cuenta de que Jesús es una persona real y que el Nuevo Testamento es un documento de historia y no una colección de fábulas.

#### Aprender haciendo

Los adultos no desean ser receptores pasivos de información. Quieren estar activamente involucrados en el proceso de aprendizaje. Cuanto más activamente participan tanto más efectivo es el

---

<sup>1</sup> M. S. Knowles: *The Modern Practice of Adult Education*, Association Press, N. York, 1970, y *The Adult Learner: A Neglected Species*, Gulf Publishing Company, Houston, 1978.

<sup>2</sup> Por ejemplo, E. Farley: *The Fragility of Knowledge*, Fortress Press, Filadelfia, 1988; R. W. Ferris: *Renewal in Theological Education: Strategies for Change*, Billy Graham Centre, Wheaton, 1990; William D. Taylor (ed.), *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, Paternoster Press, Exeter, 1991; R. L. Youngblood (ed.), *Excellence and Renewal: Goals for Accreditation of Theological Education*, Paternoster Press, Exeter, 1989.

aprendizaje. Como dijo un educater: “Un estudiante aprende a través de lo que hace él mismo, más que a través de lo que hace el maestro.”<sup>3</sup> Tomando en cuenta este principio, la mayor parte de los programas de capacitación aprovechan la amplia gama de actividades de aprendizaje interactivo: debates, estudios de casos y dramatización de roles, entre otros. Entre el 25 y 50 por ciento de muchos de los programas se dedica a estas técnicas de aprendizaje.<sup>4</sup>

Es conveniente estimular a los estudiantes a conducir seminarios. La preparación puede llevar muchas horas, pero será un tiempo bien invertido. El estudiante que conduce el seminario será el más beneficiado en el proceso, ya que una de las formas más efectivas de aprender es enseñar a otros. Los estudiantes no siempre conducen el seminario tan bien como lo haría el docente y es posible que el grupo se sienta frustrado. Este problema se compensa si el docente brinda orientación sobre el material a incluir y la manera más eficiente de presentarlo. Si el maestro está dispuesto a tomar tiempo después del seminario para analizar el desempeño del alumno, dará al estudiante aun más posibilidades de aprender a partir de la experiencia y desarrollar sus dones de comunicación.

La técnica del torbellino de ideas es otra actividad que maximiza la participación de los estudiantes. Difiere del seminario en el sentido de que no requiere ninguna preparación previa. Lo que se hace es pedir a los alumnos que reaccionen espontáneamente a un determinado tema ya que compartan sus reacciones e ideas espontáneas. Uno de las ventajas de esta actividad es que aprovecha las percepciones y experiencias previas de los estudiantes.

Algunos programas de capacitación usan la teatralización porque comunica ideas de una forma efectiva y difícil de olvidar. Sea que tomen parte o simplemente presencien la puesta en escena, los estudiantes generalmente pueden recordar la historia mucho tiempo después. Esto los alentarán a reconocer el potencial de las presentaciones teatralizadas de las verdades bíblicas. Pueden empezar a experimentar con otras artes expresivas tales como la danza, el mimo, los títeres y el canto, que se usan frecuentemente como medio de comunicación en muchas culturas.

### **El aprendizaje como una actividad grupal**

En contraste con los modelos anglosajones convencionales de educación, en los que se da mucho énfasis al estudio y desempeño individual, en muchas otras culturas se considera tradicionalmente a la educación como una actividad grupal. Esto puede verse claramente, por ejemplo, en la sociedad tradicional africana. El grupo de pares se educa en conjunto y aprende las costumbres tribales y las normas de comportamiento. No se enseña en forma individual sino grupal. Los alumnos no toman decisiones individuales sino grupales. Esto los prepara para el desempeño como adultos en la comunidad, cuando tomarán parte en el proceso corporativo de toma de decisiones.

En las culturas en las que la información se trasmite en forma oral y las decisiones se toman en forma comunitaria, es este el modelo que necesita ser reflejado en la metodología educativa empleada por las personas que capacitan a hombres y mujeres para el ministerio cristiano. NEMI, en particular, procuró adaptar sus métodos de entrenamiento a la cultura local. Pone menos énfasis en las exposiciones formales y más en el trabajo en grupo. Da menos importancia a las exposiciones y más a lo que el estudiante aprende por la experiencia.

---

<sup>3</sup> D. Kornfield: “Seminary Education Towards Adult Learning Alternatives” en: *Missions and Theological Education in World Perspective*, H. M. Conn y S. F. Rowen (ed.), Associates of Urbanus, Farmington, 1984, p. 180.

<sup>4</sup> Raymond Winsdor: *World Directory of Missionary Training Centres*, 2da. ed., William Carey Library, Pasadena, 1995.

El primer director del NEMI, Bill O'Donovan, prefería no entregar apuntes de sus exposiciones a los alumnos; en lugar de eso les entregaba una hoja en blanco para que anotasen lo que les había parecido importante a ellos. Solía decirles: "Lo valioso no es lo que yo les digo sino lo que ustedes descubren por sí mismos."

Otra ventaja de aprender en grupo es que estimula a cada alumno a comprometerse y reduce la diferencia entre los que hicieron muchos años de educación formal y los que no. Cada uno puede hacer una contribución a partir de su propia perspectiva y experiencia, y cada uno recibe la misma atención y respeto. El grupo interactúa en la misma forma en que lo haría en una sociedad tradicional.

### **Aprender por medio de la interacción social**

En un programa de capacitación con residencia los estudiantes aprenden unos de otros, no sólo en la interacción en clase sino también a través de la vida comunitaria. Mientras comen, conviven, trabajan y se recrean juntos, hay amplio marco para la influencia mutua. Cuando se presenten problemas, ya sea por divergencia de opinión o por choque de temperamentos, tienen la oportunidad de aprender por medio del conflicto. La interacción entre pares, tanto en el contexto formal del aula como en el contexto informal de las conversaciones casuales, tiene un enorme potencial para desarrollar la claridad de expresión del estudiante y su habilidad para manejar los desacuerdos con espíritu caritativo.

David Tai-Woong describe el potencial educativo de la vida en comunidad de la siguiente manera:

*La vida comunitaria puede ser una de las grandes ventajas del programa... Es por este medio que los alumnos se capacitan unos a otros y los maestros pueden prestar atención a problemas más profundos que podrían estar escondidos.*<sup>5</sup>

Jonathan Hildebrandt señala que el programa del AICMC (Kenya) fue cuidadosamente planificado para mantener una buena proporción de enfoques formales, no formales e informales. El prospecto del Instituto afirma:

*La instrucción formal que ofrece el Instituto tiene fuerte énfasis en la antropología, la contextualización y el ministerio transcultural... El aprendizaje no formal se produce durante las prácticas en las clases, las experiencias en la extensión misionera y las prácticas de campo... La educación informal ocurre después de clase y principalmente en el área habitacional de los estudiantes.*<sup>6</sup>

Hildebrandt describe con más detalle cómo ocurre este aprendizaje informal:

*Las casas de los estudiantes están dispuestas en aldeas de ocho unidades que tienen un patio en común. Entre las casas hay franjas de gallineros, donde los estudiantes atienden sus propias aves. El patio en común ayuda a construir relaciones entre las familias de los alumnos, que provienen de distintas tribus y países... Las madres observan en sus vecinos diversas formas de encarar muchos aspectos de la crianza de los niños... Los pastores aprenden nuevas maneras en que los miembros de otras tribus disciplinan a los niños, manejan asuntos domésticos, distribuyen las tareas, etc.*<sup>7</sup>

Muchos estudiantes disfrutaban particularmente el hacer una investigación por sí mismos. Una de las exigencias para los estudiantes suele ser llevar a cabo una investigación en un área relacionada con el servicio futuro en la misión y producir un documento de investigación sustanciosa. El valor de la investigación independiente es que estimula al estudiante a tener motivación propia y a desarrollar una disposición a estudiar por sí mismo en lugar de depender de sus instructores. El campo de investigación

---

<sup>5</sup> David Tai-Woong Lee: "Towards a Korean Training Model" en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 78.

<sup>6</sup> J. Hildebrandt: "Africa Inland Church Missionary College" en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 101.

<sup>7</sup> Ibid.

inevitablemente se limita de acuerdo con los recursos disponibles en el centro o cerca del mismo. También depende de cuántos libros dispone cada estudiante. En uno de los institutos se provee a cada estudiante con un juego de nueve libros sobre misión, que sirven como valioso recurso de información (los títulos de estos libros aparecen en el Apéndice 5).

### **El aprendizaje por medio de un enfoque modular**

En contraste con el modelo típicamente anglosajón, en el que los estudiantes tienen que luchar con una variedad de materias diferentes al mismo tiempo, muchos centros de formación misionera en los nuevos países de envío misionero optan por un enfoque modular, en el los estudiantes se concentran en un tema concreto durante cierto período de tiempo. El OTI (India) suele comenzar su programa con varias semanas dedicadas a la lingüística. ACTI (Singapur) brinda un curso de seis semanas sobre fonética, lingüística y antropología cultural. AICMC (Kenya) organiza módulos breves sobre etnomusicología, ministerio urbano, alfabetización, evangelismo y otros tópicos especializados, a medida que surge la necesidad.

La desventaja de un programa “cargado” es que tiende a enfatizar el carácter intelectual del curso de estudios. Los estudiantes casi no tienen tiempo para digerir lo aprendido y ya deben levantar los libros y correr a la próxima exposición o seminario. El valor del enfoque por módulos es que los alumnos pueden concentrar su atención plenamente en uno de los temas de estudio. Tienen tiempo para pensar en las implicancias de lo que están aprendiendo y discutir sus puntos de vista con otros. El enfoque modular, cuando se combina con conferencias, actividades interactivas en el aula, estudio individual reflexivo y visitas fuera del instituto seguidas de análisis y preparación de informes, puede producir una experiencia más satisfactoria de aprendizaje, como parte de un programa más amplio, que un curso similar de varios meses.

Por otro lado, el enfoque modular también tiene desventajas. Si el número de libros disponibles es escaso, los estudiantes tendrán dificultad para hacer lecturas individuales entre un seminario y otro. Algunas asignaturas, tales como consejería pastoral, se aprenden mejor en un transcurso de tiempo más prolongado, lo cual permite a los estudiantes disponer de tiempo para reflexionar y profundizar en la aplicación personal de lo aprendido. Por otro lado, los estudiantes quizás prefieran variedad en sus estudios y en cambio se cansen estudiando un mismo tema mañana, tarde y noche.

En última instancia, la disponibilidad de personal puede ser el factor que dicte la modalidad del programa. Casi todos los centros de capacitación misionera disponen de docentes visitantes. Algunos sólo podrán concurrir una vez por semana durante un ciclo. Otros sólo pueden asistir para dictar un módulo de una o dos semanas de extensión. En la práctica, muchos centros quizás descubran que las circunstancias los obligan a adoptar una combinación de enfoques.

### **El aprendizaje y la cultura**

Earle y Dorothy Bowen se desempeñaron durante muchos años como docentes en la Escuela Evangélica de Posgrado en Teología (Nairobi Evangelical Graduate School of Theology) en Kenya. Sobre la base de sus investigaciones sobre la relación entre cultura y estilos de aprendizaje, estos investigadores señalan que los métodos de aprendizaje varían considerablemente de una cultura a otra. Afirman que la manera en que piensan, aprenden y enseñan los anglosajones no siempre es igual a la manera en que piensan, aprenden y enseñan los no anglosajones.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> D. N. Bowen y E. A. Bowen: “What Does It Mean To Think, Learn, Teach?” en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 203.

Señalan que en los países anglosajones la mayoría de los estudiantes parecen ser aprendices teóricos. Prefieren estudiar en el aula y aprender de los libros. Disfrutan haciendo investigación individual y tienden a ser analíticos en su enfoque para resolver problemas.

En contraste, sostienen los Bowen, la mayoría de los estudiantes en Africa parece aprender de manera práctica o experimental. Estudian en el terreno y aprenden por la experiencia. Disfrutan resolviendo problemas en grupo y su enfoque es integral más que analítico.<sup>9</sup> Los Bowen citan ejemplos de misioneros que se frustraron porque pretendieron imponer estilos de aprendizaje anglosajón y teórico a personas cuya cultura está ligada a la experiencia. Argumentan que es imprescindible que los misioneros y educadores teológicos adapten la metodología de enseñanza al estilo de aprendizaje del pueblo en el que están trabajando.

Henry Griffith, un misionero con mucha experiencia en el Zaire, sostiene que en el Sub-Sahara africano la educación informal ha tenido lugar durante siglos, en el proceso en el que una generación transmitía su cultura a la siguiente, en tanto el enfoque formal de estilo anglosajón es más reciente. Griffith describe varias características de los esquemas de educación informal.

*La educación tradicional en Africa era integral y útil, en contraste con la educación anglosajona, que con frecuencia es fragmentada y teórica... Era intensivamente práctica... y vocacionalmente orientada.*<sup>10</sup>

La educación nativa en Africa tenía que ver con granja, pesca, hilado, ritmo de tambores, medicina, leyes, historia, geografía, tipos de saludos y comportamientos culturales apropiados. Transmitía respeto por los valores tradicionales y se proponía fortalecer el carácter de los jóvenes.

Griffith también argumenta que el aprendizaje en las sociedades africanas tradicionales era, y sigue siendo, esencialmente orientada a la experiencia y se lleva a cabo en situaciones de la vida real. Las lecciones no se aprenden en el aula ni en un libro sino en el hogar y en las calles de la aldea, mientras el niño observa a sus padres y escucha en forma casual las conversaciones de las personas a su alrededor. La memoria juega un importante papel en la sociedad tradicional. Muchos africanos tienen una sorprendente capacidad para memorizar. Los proverbios, las narraciones, los rituales y las ceremonias ocupan un lugar importante en la educación nativa africana, al igual que los juegos, la música y la danza. Hay una gran variedad de formas en que una nueva generación recibe instrucción y se prepara para su futura función en la sociedad; además, estas formas varían de una región a otra. Griffith anima a los educadores cristianos a hacer un profundo estudio sobre las modalidades locales de educación a fin de diseñar canales culturalmente apropiados para comunicar la verdad bíblica.

Griffith sostiene que la Biblia, y no la cultura local, debe ser la guía final tanto en el contenido como en los medios de instrucción cristiana, pero insta a los maestros cristianos a hacer más uso de las metodologías educativas tradicionales.

*Si queremos comunicar con claridad y poder, la herencia cultural de Africa debiera jugar un papel mayor que el que actualmente tiene. Los maestros deben vincular su enseñanza con la cosmovisión de sus alumnos. En la medida en que les sea posible, deberían usar adivinanzas, proverbios, mitos y otros elementos del folklore africano... Los maestros deben pasar menos tiempo dando exposiciones de estilo anglosajón y más tiempo dialogando con sus alumnos al estilo africano... Debieran también aprovechar lo más posible la enseñanza*

---

<sup>9</sup> D. N. Bowen y E. A. Bowen: "Contextualising Teaching Methods in Africa", *Evangelical Missions Quarterly* 25, 1989, pp. 270–275.

<sup>10</sup> H. Griffith: "We Can Teach Better Using African Methods", *Evangelical Missions Quarterly* 21, pp. 248–249.

situacional. Esto se logra mejor fuera del aula... Los maestros debieran hacer salidas de campo frecuentes con los estudiantes y practicar lo que están aprendiendo en clase.<sup>11</sup>

Una observación similar es la que hace R. J. Downey en su tesis doctoral sobre la capacitación ministerial en Africa.<sup>12</sup> Está convencido de que los modelos tradicionales (anglosajones) de educación teológica tienen muchas deficiencias y son inadecuados para brindar capacitación apropiada a los obreros cristianos en el seno de la iglesia africana en expansión.

*Importada de países anglosajones, se adapta mal a la cultura africana. Promueve el profesionalismo y el elitismo, y quita el ministerio de las manos de los creyentes comunes. La educación apunta a líderes potenciales y no probados, en lugar de dirigirse al liderazgo real de la iglesia... Divorcia a los estudiantes de la vida que transcurre en la iglesia.*<sup>13</sup>

Downey piensa que la iglesia kimbanguista, una iglesia africana independiente, tuvo mucho más éxito en la capacitación de sus pastores que las iglesias históricas en el Zaire porque capacitó a sus clérigos con métodos más apropiados al contexto africano. Downey concluye su estudio señalando varias implicaciones para la capacitación misionera en Africa. Primero, la práctica real del ministerio debe ser reconocida como un valioso recurso para el aprendizaje. Segundo, aquellos que enseñan también deben estar activamente involucrados en el ministerio. Tercero, hasta donde sea posible, los obreros cristianos deben ser instruidos en el contexto social en el que van a servir. Cuarto, los programas de capacitación en Africa debieran utilizar metodologías tomadas de la educación africana tradicional.

### **Aprovechar las ventajas culturales**

Griffith y Downey están a favor de la adaptación de los métodos tradicionales de aprendizaje para la capacitación de obreros cristianos. Corresponde hacer aquí dos advertencias. En primer lugar, no siempre se puede dar por sentado que todas las personas en una determinada cultura tienen un mismo modo de aprender.

James Plueddemann cree que los estilos de aprendizaje dependen más del contexto inmediato de los estudiantes que de su cultura. Sostiene que las diferencias en la manera de pensar podrían depender del grado de instrucción formal que tiene la gente y del hecho de que se hayan formado en un ambiente rural o urbano.<sup>14</sup> Los que viven en comunidades rurales y tuvieron escasa educación formal responden a los métodos tradicionales de aprendizaje (con experiencia de campo). Los que viven en ciudades y alcanzaron un nivel secundario o terciario de educación prefieren el aprendizaje teórico.

En segundo lugar, el método preferido de aprendizaje en determinada cultura o comunidad puede tener tanto debilidades como ventajas. Será tarea del capacitador desafiar las debilidades y aprovechar las ventajas.

Bárbara Burns, que enseña en el Seminario Bautista en San Pablo, Brasil, observó que las características de la cultura brasilera afectan la forma de aprender. Estos rasgos incluyen el fatalismo, el *jeito* (arreglársela para dar una solución con lo que se tiene a la mano), el individualismo, la falta de compromiso, el paternalismo, el racismo, la retórica y la espontaneidad. También observó que los

---

<sup>11</sup> Ibid., pp. 251–252.

<sup>12</sup> R. J. Downey: *Ministerial Formation in Africa: Implications of the Experiential Component for Training Zairian Alliance Church Leadership*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, Pasadena, 1985.

<sup>13</sup> Ibid., p. 2.

<sup>14</sup> James E. Plueddemann: "Culture, Learning and Missionary Training" en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 221.

esquemas tradicionales de educación propios de la cultura latinoamericana han sido reemplazados por otros modelos traídos de afuera.

Burns sugiere un modelo de educación misionológica que se basa en el ejemplo de Jesús y en la teología de la Carta a los Efesios. Afirma que una capacitación auténticamente bíblica, tanto en su forma como en su contenido, puede ser un poderoso antídoto contra la tendencia cultural del aprendizaje pasivo, la memorización sin crítica ni aplicación y el estilo de maestros inaccesibles a los que nunca se cuestiona.

*Las actitudes de pasividad fatalista y de autoconfianza que genera el jeito pueden disminuir si los estudiantes aprenden a fundamentar sus acciones y su compromiso de fe en la Biblia, y se acostumbran a aplicarlas de manera relevante en su contexto. El aprendizaje basado en la Biblia puede modificar estilos de vida y enseñanza y lograr así que los discípulos de los misioneros brasileños en todo el mundo sean el reflejo de estudiantes activos y comprometidos... El papel del misionero está ligado a la actitud del siervo, no a las jerarquías de estilo colonial. Por otro lado, sí se debe estimular y favorecer las ventajas de la experiencia misionera brasileña, su dinamismo vibrante, su adaptabilidad y su poder espiritual.*<sup>15</sup>

Muchas culturas promueven un fuerte sentido de soberbia nacional y étnica, y esto también puede presentar un desafío para la capacitación de misioneros. En su disertación doctoral, T. K. Park presentó una evaluación del movimiento misionero de la iglesia presbiteriana en Corea.<sup>16</sup> Subraya los puntos fuertes que han caracterizado a la iglesia coreana, pero también enumera algunas dificultades que los cristianos coreanos enfrentan en la misión transcultural. En particular señala su perspectiva unicultural, que obstaculiza su efectividad en el ministerio.

David Tai-Woong Lee también investigó la educación tradicional en Corea. Explica que los coreanos ponen mucho énfasis en la educación formal y hacen todo lo posible por estimular a sus hijos a aprobar el ingreso universitario y obtener un buen título. Su modelo tradicional de educación otorga mucha importancia al maestro y a la necesidad de aprender y memorizar en forma mecánica.

Estos factores tienen influencia directa en los métodos de educación que se utilizan en la capacitación de misioneros coreanos. Sin duda es conveniente que los programas de capacitación reflejen el contexto cultural. Con todo, existen riesgos cuando el sistema educativo es formal y acentúa el papel del docente.

*Los misioneros que reciben capacitación con este enfoque (centrado en el docente) podrían tener menos habilidad para resolver problemas. Además, es una forma inadecuada para producir cambios en el carácter y tampoco favorece la habilidad para trabajar en equipo.*<sup>17</sup>

### **Cultura y contenido**

Abraham Pothan, un cristiano sirio de Kerala, en el sur de la India, escribió su tesis doctoral sobre misiones nativas transculturales en la India. Sobre la base de su investigación, hace una serie de recomendaciones sobre estrategias evangelísticas y sobre la capacitación de misioneros nativos. Sostiene que la capacitación culturalmente apropiada es una parte esencial del crecimiento y el éxito del proyecto misionero, particularmente en la medida en que la obra misionera moderna se desarrolla en una sociedad compleja y pluralista. Los líderes cristianos deben estar equipados para relacionar la

---

<sup>15</sup> Barbara H. Burns: *Teaching Cross-Cultural Missions Based on Biblical Theology: Implications of Ephesians for the Brazilian Church*, Trinity Evangelical Divinity School, Wheaton, 1987, p. 115.

<sup>16</sup> T. K. Park: *A Two-Thirds World Mission on the Move: The Missionary Movement in the Presbyterian Church in Korea*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, Pasadena, 1991.

<sup>17</sup> David Tai-Woong Lee: "A Missionary Training Programme for University Students in Korea", disert. doct., Trinity Evangelical Divinity School, 1983, p. 73.

enseñanza bíblica con una cultura en particular y, al mismo tiempo, “evitar los compromisos riesgosos con las religiones no cristianas y la tentación de los enfoques sincretistas en doctrina y práctica.”<sup>18</sup>

Pothen insta a construir una teología india que sea relevante a las necesidades de la gente en la India y a la vez coherente con la enseñanza bíblica. Piensa que el evangelio fue presentado generalmente en términos filosóficos, mientras que el sistema religioso tradicional de la India está basado en la experiencia, más que en el dogma. Sostiene que la experiencia personal de Dios está en el centro del mensaje cristiano y que el evangelismo en un contexto indio debiera dar más énfasis a este aspecto. Advierte en contra del sincretismo y el riesgo de comprometer doctrinas cristianas básicas, pero subraya la urgente necesidad de mostrar la relevancia de la verdad cristiana a los nativos.

Cuando se preguntó a los distintos centros de capacitación misionera cuáles eran los tres temas teológicos más importantes que los estudiantes debían estudiar en ese contexto cultural, sus respuestas fueron muy diferentes. El OTI, ubicado en un contexto hindú, consideraba sumamente importante la enseñanza sobre la relación de Dios con su creación y su compromiso con la historia humana. El GMTC, que capacita misioneros en Corea, consideraba clave la doctrina de la salvación, especialmente en comparación con otras religiones. El ACTI, que capacita alumnos que provienen de toda Asia, consideraba que una adecuada contextualización bíblica era un tema central, y citaba como ejemplo el problema de definir el pecado de una manera que resulte comprensible a los hindúes y a los budistas. Tres centros (AMTC, NEMI y AICMC) mencionaron como temas importantes la guerra espiritual y una correcta comprensión del mundo espiritual. El NEMI señaló que este tema debía estudiarse en vinculación con las prácticas y creencias musulmanas tradicionales. Cuestiones sobre la vida tribal y la relación entre el individuo y la comunidad también aparecieron en la lista del NEMI. El AMTC mencionó como temas las “señales y maravillas” y el destino eterno de los que nunca escucharon el evangelio. (Las respuestas de cada uno de los centros aparecen en el Apéndice 4.)

### **Conclusión**

Los capacitadores de misioneros debieran revisar su metodología educacional a la luz de la madurez y el trasfondo cultural de sus alumnos. ¿Están usando los mejores métodos para ellos? ¿Estimulan la reflexión, la aplicación y la resolución de problemas? ¿Se ocupan de los temas pertinentes a ese contexto cultural? ¿Están formando misioneros que podrán comunicar la verdad bíblica con efectividad en otro contexto?

## **Capítulo 10**

### **Asuntos referidos a la capacitación y la pastoral**

Una de las funciones de los capacitadores es estimular el crecimiento espiritual y el desarrollo personal de sus alumnos. Algunos centros designan a un miembro del personal para cumplir el papel de consejero y pastor. Otros centros distribuyen esa tarea en el equipo docente y asignan a cada instructor un grupo de estudiantes de los que son pastoralmente responsables.

#### **El sistema tutorial**

El ANCC aplica un sistema tutorial en el que cada miembro del personal docente tiene asignados doce estudiantes. Estos representan un abanico del grupo estudiantil: hombres y mujeres solteros y parejas casadas, algunos de Inglaterra y otros que provienen de distintos países. Si los tutores tienen

---

<sup>18</sup> A. T. Pothen: *Indigenous Cross-Cultural Missions in India and Their Contribution to Church Growth: With Special Emphasis on Pentecostal-Charismatic Missions*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, Pasadena, 1990, p. 122.

experiencia especializada, por ejemplo en relación con el islamismo o el hinduismo, los estudiantes que esperan trabajar en el Cercano Oriente o en la India podrían estar en su grupo de tutoría. Si los tutores han trabajado en Africa, Asia o América Latina, pueden estar a cargo de alumnos que provienen de esos países o que esperan ir a trabajar allí.

Antes del comienzo del curso, los tutores habrán leído los legajos de los estudiantes para familiarizarse con su trasfondo y experiencia. Esto les permite comprender a los estudiantes a quienes acompañan y orientarlos durante el tiempo de estudio y preparación.

Los tutores tienen encuentros de tutoría individual con los estudiantes de manera regular, una vez por semana, o quizás cada dos o tres semanas. El propósito de estas charlas es analizar el trabajo académico del estudiante, su práctica ministerial en una iglesia local, el desarrollo espiritual y cualquier otra pregunta o problema personal que quisieran plantear.

Durante el curso de un año, los tutores dedican mucho tiempo a su grupo de estudiantes. Tres veces por semana comparten con ellos tiempo de adoración. El grupo se reúne a menudo de manera informal para tomar un café en la sala de estudiantes. Los tutores también invitan a los estudiantes a sus hogares. Al menos dos veces por ciclo comparten un momento social, una comida especial o una salida juntos.

Se estimula a los tutores a ejercer cuidado pastoral y a considerar la disciplina de los estudiantes como una prioridad. Para el Instituto es más importante que el personal pase tiempo con sus alumnos que escribir artículos eruditos sobre misionología. Si el docente puede hacer ambas tareas, mucho mejor, pero la tarea de escribir nunca debe hacerse a expensas del tiempo que se dedica a los alumnos.

La clave del sistema tutorial es el de amistad y confianza mutua. Aunque los tutores reciben el respeto que corresponde a su experiencia y madurez, se consideran a sí mismos como compañeros en el discipulado del Señor Jesucristo y admiten que pueden aprender de sus estudiantes. Los tutores no invaden la vida de los alumnos haciéndoles preguntas inquisidoras, más bien procuran ganar su confianza. Cuando un estudiante comparte algo de carácter confidencial, respetan esa confidencialidad y no comparten lo que les dijo el estudiante con otros miembros del personal sin permiso del estudiante.

A veces los estudiantes desean compartir algo de carácter más íntimo con otro miembro del equipo. Una estudiante mujer que tiene un tutor de sexo masculino quizás prefiere hablar sobre algún tema con una mujer. El sistema tutorial permite cierta flexibilidad y los estudiantes tienen la libertad de compartir con otro tutor respecto a algún asunto en particular. Durante el segundo año de estudio, cambian los tutores para cada alumno.

Los tutores necesitan mucha sabiduría para ofrecer ayuda y apoyo pastoral. Quizás no estén seguros sobre la mejor manera de ayudar a sus alumnos, de modo que pasan mucho tiempo orando por ellos. A veces los estudiantes comparten experiencias traumáticas que han vivido. A veces confiesan cosas que han hecho por las que se sienten muy avergonzados y todavía llevan una pesada carga de culpa. Los tutores tienen el privilegio de recordarles el perdón de Dios y su poder para sanar.

Las sesiones de capacitación han sido organizadas a fin de favorecer la habilidad de los tutores para las tareas de escuchar y aconsejar. Aprenden a reconocer la diferencia entre los problemas pastorales que ellos pueden manejar y los que requieren la ayuda de un especialista capacitado.

Otros centros de capacitación tienen sistemas similares al del ANCC, aun con la posibilidad de tener un menor número de estudiantes a cargo de cada tutor.

### **Asuntos pastorales**

Los capacitadores de diferentes instituciones y centros de preparación misionera descubren una amplia gama de cuestiones que requieren atención pastoral entre sus estudiantes. Algunos de estos son

de carácter universal, algunos son más frecuentes en instituciones anglosajones y otros son más comunes en el Mundo de los Dos Tercios. Pueden comenzar a aparecer desde el primer día en un curso que recién se inicia, porque los estudiantes quizás sufran un significativo impacto al comenzar su preparación misionera. La situación es particularmente crítica cuando los estudiantes tenían trabajos profesionales bien remunerados y una posición reconocida y respetada. Descubren ahora que ya no son el doctor, el gerente, el conferenciante o el profesor. Son solamente otro estudiante más. A algunos les resulta difícil manejar esta repentina pérdida de identidad y rol. Otros estudiantes con menos preparación académica enfrentan otro tipo de impacto cuando se encuentran cerca de personas a las que antes contemplaban con admiración. Aunque al principio sean traumáticas, después de un tiempo la mayoría de los alumnos se adapta a las nuevas circunstancias; en ocasiones, estas llevan a la depresión y a conductas inusualmente agresivas.<sup>1</sup> Los capacitadores estarán preparados para mostrar simpatía y comprensión.

Cuando se encuentran estudiantes de diferentes trasfondos culturales, pueden fácilmente producirse interpretaciones equivocadas u ofensas involuntarias. En All Nations los estudiantes nuevos a veces no saben cómo deben saludar a otros. Los brasileros quieren abrazar a todo el mundo. Los franceses querrían dar besos en ambas mejillas. Los ingleses y alemanes se dan la mano. Los asiáticos se inclinan y evitan el contacto físico. ¡El resultado puede ser que los brasileros piensen que los asiáticos son poco amigables, y los asiáticos consideren inmorales a los brasileros!

El humor puede ser en ocasiones una fuente de fricción. Titus Loong cree que las bromas son uno de los aspectos más difíciles de entender en otra cultura y que es fácil que se interpreten mal. Cita el siguiente ejemplo: “Una señora misionera de origen asiático se sintió herida cuando intentó varias veces decir algo divertido en un grupo anglosajón pero nadie se rió.”<sup>2</sup>

En un grupo internacional, los estudiantes que provienen de una minoría cultural pueden sentirse amenazados por los que pertenecen a la mayoría. Quizás tiendan a formar un grupo cerrado y a no mezclarse con otros. Comen sólo su comida típica y pasan mucho tiempo en sus habitaciones. Marjory Foyle señala que en algunas personas esta es una reacción natural ante una situación nueva y estresante. Esos mismos estudiantes quizás se sientan exhaustos y hasta enfermen físicamente.<sup>3</sup>

Estos alumnos necesitan ayuda para reconocer que están enfrentando experiencias nuevas y desconocidas. Según Ted Ward, debieran ser estimulados a participar activamente en el nuevo contexto en lugar de retraerse.<sup>4</sup> Con el tiempo probablemente superarán la reacción inicial y se integrarán plenamente a la comunidad. Sin embargo, si los estudiantes no atraviesan esa barrera y no logran sentirse cómodos en una nueva cultura, cabe preguntarse si se adaptarán al trabajo misionero transcultural.

Muchos estudiantes nunca antes tuvieron oportunidad para hacer estudio bíblico serio. Nunca antes consideraron algunas de las cuestiones literarias, históricas y teológicas que los estudiantes anglosajones de teología consideran importantes. Muchos anglosajones que estudian teología en la universidad descubren que su fe es puesta a prueba por los puntos de vista de algunos expositores. Aun

---

<sup>1</sup> Gary R. Collins: *Christian Counselling: A Comprehensive Guide*, Word Books, Waco, 1980, pp. 100–107.

<sup>2</sup> Titus Loong: “Training Missionaries in Asia”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 49.

<sup>3</sup> Marjory F. Foyle: *Honourably Wounded: Stress Among Christian Workers*, MARC Europa, Londres, 1987, pp. 20–23.

<sup>4</sup> Ted Ward: *Living Overseas: A Book of Preparations*, Free Press, N. York, 1984, p. 102.

en un ambiente evangélico en el que se acepta la autoridad final de la Biblia se plantean preguntas nuevas, especialmente si los estudiantes se están preparando para exámenes externos. Un período de capacitación misionera puede resultar un tiempo de duda y prueba. Los instructores no debieran sorprenderse sino estimular a los alumnos a analizar sus dudas. Algunos estudiantes pretenden imponer sus puntos de vista a otros. Algunos pueden ser fuertes defensores del bautismo de adultos, del pre o postmilenialismo, de las perspectivas pentecostales o carismáticas. Otros serán calvinistas decididos a demostrar a los arminianos cuán equivocados están. Todos los estudiantes deben ser animados a mantener sus propias convicciones sin tratar de persuadir a otros de que están en un error. El libre intercambio de ideas es preferible a la agresión y la intolerancia.

Algunos estudiantes pueden rehusarse a aceptar las normas y la disciplina que se les impone durante su estadía en el centro de capacitación. Las instituciones saben que no es fácil que hombres y mujeres maduros vuelvan a la “escuela” pero también entienden que los estudiantes que no pueden aceptar la disciplina durante el adiestramiento probablemente no la acepten en el futuro en su equipo de trabajo misionero, lo cual será un foco potencial de descontento. P. S. Thomas, anterior director de OTI, expresó que los tutores tienen que desafiar a los estudiantes respecto a sus conductas y actitudes. Generalmente los estudiantes están dispuestos a aceptar los consejos; si no lo hacen, surgen dudas respecto a su adaptabilidad para el servicio misionero. Thomas agregó: “Esta es un área difícil. No hay respuestas fáciles. Todavía estamos luchando con este tema.”<sup>5</sup> En todos los centros estos son problemas de difícil manejo, producen dolor y consumen mucho tiempo.

A veces los estudiantes vivieron antes relaciones difíciles con figuras de autoridad. Quizás les fue difícil relacionarse con uno o ambos progenitores. Tal vez transfirieron de manera subconsciente los sentimientos negativos de esas relaciones a los que ejercen autoridad sobre ellos en el instituto de capacitación. Una vez que pueden darse cuenta de lo que sucede es más probable que desarrollen una relación normal y saludable.<sup>6</sup>

Ocasionalmente surge en un grupo de estudiantes un espíritu de crítica. Como los hijos de Israel en el desierto, se quejan de todo: de la comida, las instalaciones, la enseñanza y el personal. ¡Ninguna institución está exenta de crítica, pero cuando los estudiantes critican todo habría que considerar si el centro merece cerrarse o hay algún problema en los estudiantes! Hay alumnos que fomentan el descontento en otros y se forma fácilmente un grupo o facción que arruina la armonía en toda la comunidad.

Algunos estudiantes tienen baja autoestima. Sienten que no tienen suficientes dones o las condiciones necesarias y sufren de una abrumadora sensación de inferioridad. William Kirwan, un psicólogo ordenado que se desempeñó como docente en el Seminario Evangélico de Estudios en Divinidad Trinidad (Trinity Evangelical Divinity School), da un ejemplo referido a una señorita cristiana:

*Se quejaba de depresión, aislamiento y obesidad. Pronto se hizo evidente que esos problemas eran el resultado de una baja autoestima. Su madre todavía la sofocaba con observaciones negativas respecto a su personalidad y desempeño. Incapaz de separarse de su madre lo suficiente como para establecer las fronteras de su propio yo, la hija había desarrollado actitudes negativas respecto a sí misma.*<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> “Outreach Training Institute”, encuesta, 1992, p. 6.

<sup>6</sup> William T. Kirwan: *Biblical Concepts for Christian Counselling*, Baker Book House, Grand Rapids, 1984, pp. 156–157.

<sup>7</sup> *Ibid.* p. 75.

Los capacitadores en AMTC (Brasil) dicen que algunos de sus estudiantes tienen conflictos a causa de las elevadas expectativas que pesan sobre pastores y misioneros. Se espera que sean exitosos en su ministerio y que muchas personas conozcan a Cristo por su intermedio. Si no lo logran, la gente los critica y los considera como fracasados. Muchos estudiantes tienen dificultades para manejar ese nivel de expectativa.

El personal en NEMI también manifestó que algunos de sus estudiantes sufren sentimientos de inferioridad pero que no siempre es fácil brindarles consejería apropiada. Los misioneros anglosajones quizás ni siquiera advierten el problema, y aun cuando lo hacen pueden no ser los consejeros adecuados. Aun los consejos de docentes nigerianos que pertenecen a una tribu diferente podrían ser rechazados. El único consejero en el que confía el estudiante es el que pertenece a su propio grupo tribal. Es fácil entender esta situación; sin embargo es importante que los que van a trabajar en situaciones transculturales aprendan a dar y recibir ayuda al margen de las barreras culturales. Estos obstáculos emocionales y espirituales deben ser superados para que el estudiante llegue a ser un misionero eficiente.

Los que sufren de una baja autoestima se sentirán animados si advierten que es normal sentirse temeroso respecto a un futuro trabajo. ¡Se les puede sugerir que estudien los grandes personajes de la Biblia que se sentían igual que ellos!

Para algunos estudiantes el período de capacitación resulta una fuente constante de ansiedad. Una de las causas más comunes de ansiedad es la falta de sostén financiero suficiente. Quizás el centro de capacitación esté dispuesto a analizar esta situación con la iglesia de la cual viene el estudiante. Un miembro del personal podría dedicar un fin de semana para estimular la visión misionera en esa iglesia, promover el compromiso con la misión y estimular a los miembros a respaldar al estudiante.

Los candidatos a la misión en Asia con frecuencia se sienten ansiosos por la responsabilidad hacia sus padres y familiares.<sup>8</sup> Se preguntan si deben salir como misioneros o debieran quedarse en un puesto bien remunerado para brindar sostén a sus padres y a sus hermanos y hermanas menores.

Algunos estudiantes se preocupan por la necesidad de encontrar un cónyuge apropiado para el futuro. En algunas culturas se acepta que sean los pastores y líderes de la misión quienes elijan el compañero o compañera de una persona. Otros se preocupan por la orientación que necesitan. No tienen idea respecto a dónde ir después de la capacitación. No saben a qué agencia misionera acercarse. Los tutores que conocen bien a sus alumnos sabrán cómo aconsejarlos. Otros miembros del personal y compañeros de estudio también pueden estar dispuestos a analizar estos temas y a orar con ellos mientras buscan la guía de Dios.

Vivir en una comunidad implica presiones peculiares, y los cristianos se sorprenden y a veces se desilusionan cuando descubren que vivir con un grupo de creyentes no es tan maravilloso como habían pensado.

*Vivir en el cielo con los santos que amamos*

*¡eso será glorioso!*

*Vivir en la tierra con los santos que conocemos*

*¡eso es otra historia! (Anónimo).*

Aun en los programas de capacitación misionera los cristianos encuentran dificultades para relacionarse unos con otros. Las tensiones a menudo se exageran cuando personas de distintos

---

<sup>8</sup> Lois McKinney: "New Directions in Missionary Education", en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 242.

temperamentos y trasfondos culturales están obligadas a convivir en una comunidad pequeña. Como expresó uno de los institutos: “Compartir la vida en un internado genera fricciones.” En NEMI surgen algunas tensiones porque los estudiantes provienen de distintas tribus. ¡En NEMI y en OTI los estudiantes pelean por la forma de preparar la comida! En ACTI hay asiáticos que tienen dificultad para convivir con otros asiáticos porque sus costumbres son muy distintas. ¡Descubren que es tan difícil convivir entre ellos como lo es vivir con anglosajones!

Algunas de las tensiones que surgen en una comunidad están causadas por la forma en que se comporta la gente. A veces los estudiantes no se molestan por ordenar sus habitaciones o por cumplir las tareas que se les asignan. Quizás dejen de hacer el trabajo para que otros lo hagan. Llegan tarde a una clase y perturban a todos los demás porque empujan para abrirse camino hasta su pupitre. Otros estudiantes son descuidados con las posesiones ajenas. No devuelven lo que pidieron prestado o se niegan a reparar algo cuando lo dañaron.

Algunos alumnos son deshonestos y roban cosas de sus compañeros. Consideran que en una comunidad cristiana todo debe compartirse, de modo que se sienten libres de tomar cosas ajenas. EL ANCC tuvo incluso casos en los que sospecharon que un estudiante había hurtado cosas de la librería o de la habitación de otro estudiante. Esas experiencias son dolorosas en la vida de un centro de capacitación, especialmente cuando resulta imposible comprobar quién es el culpable.

Estos son defectos graves en el carácter de un cristiano y arruinan la armonía en la comunidad. Los estudiantes que tienen un comportamiento antisocial necesitan cambiar de actitud. La disposición a modificar su conducta puede significar un importante paso en su desarrollo personal. Si se niegan a cambiar los instructores no podrán recomendarlos para la misión.

Algunos candidatos al trabajo misionero han tenido experiencias traumáticas y dolorosas que les dejaron heridas emocionales y afectaron su personalidad. Llevan una carga emocional que obstaculiza seriamente su relación con otros y su efectividad en el ministerio. Neuza Itioka describe las experiencias de la Misión Avante, en Brasil:

*Muchos de los candidatos de AVANTE provienen de hogares destruidos y familias alcohólicas. Muchos de ellos sufrieron abuso en la infancia y algunos se están recuperando de relaciones incestuosas. Otros han tenido relaciones homosexuales o adicción a las drogas. Muchos estuvieron involucrados en sectas, espiritismo u otros ritos ocultistas.<sup>9</sup>*

Los estudiantes que vienen de un trasfondo hindú o budista quizás todavía tienen miedo a los espíritus. Los estudiantes anglosajones quizás estuvieron involucrados en prácticas ocultistas o sufrieron opresiones espirituales. En esos casos los instructores deben destinar tiempo para ministrar a esos alumnos y orar por su liberación. Si la iglesia local del estudiante está cerca del centro es conveniente llamar a los pastores o ancianos para orar con el alumno.

### **Brindar apoyo pastoral**

Los estudiantes pueden ser los primeros en tomar conciencia de que uno de sus compañeros está pasando por un tiempo difícil. Pueden ayudarlo escuchando, animando, aconsejando y orando. Pueden estar en condiciones de hacer algo práctico para aliviar la situación. Si un estudiante tiene un desacuerdo con otro, sus compañeros pueden ayudarlos a acercarse y reconciliarse. Si el estudiante está agotado, otros pueden hacerse cargo de algunas de sus obligaciones. Si hay estudiantes líderes en la comunidad, estos pueden dar los pasos apropiados para ayudar a la persona en particular o para

---

<sup>9</sup> Neuza Itioka: “Two Brazilian Models”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 113.

resolver la crisis. Muchos candidatos a misioneros son cristianos maduros y experimentados que están en perfectas condiciones para brindarse cuidado pastoral mutuo.

Generalmente, sin embargo, es responsabilidad de los tutores manejar problemas pastorales. Los instructores pueden escuchar a los estudiantes, animarlos a expresar sus sentimientos y a hablar sobre lo que les produce conflictos. Los estudiantes que sufren una pérdida de rol y de identidad podrían sentirse un poco desconcertados y humillados; por otra parte, es una experiencia de la que pueden aprender. Los tutores pueden recordar a los estudiantes que su valor como personas no depende de su posición en la sociedad o en la iglesia ni de sus logros profesionales, sino de su relación y posición delante de Dios.

En un curso sobre estudios pastorales los estudiantes pueden aprender a responder al *stress* y al cambio que inevitablemente tendrán que enfrentar en el trabajo misionero. Pueden empezar a reconocer las diferentes formas en que las personas reaccionan frente a los desacuerdos y a los enfrentamientos. Pueden comprender que un conflicto no es necesariamente una experiencia negativa sino un medio potencial de crecimiento y bendición. Los tutores pueden estimular a sus estudiantes a aplicar las lecciones a sus propias vidas en el seno de la comunidad. Pueden recomendar a sus estudiantes que escriban una monografía sobre temas pastorales y de esa forma ayudarlos a aplicar lo que aprendieron a su propia situación.

Si hay graves defectos en el carácter de un estudiante, el instructor debe hablar honestamente con él o ella como hermano o hermana en Cristo. A veces los estudiantes se sienten auténticamente sorprendidos por no haberse dado cuenta antes de qué manera los perciben otras personas. Quizás se muestren agradecidos de que se les haya señalado algún defecto. Otros querrán retirarse rápidamente para pensar en lo que se les acaba de decir. Otros probablemente reaccionen airadamente e intenten justificarse.

Los capacitadores no son omnicompetentes. Ante algunos problemas pastorales quizás sientan que no son la persona más indicada para brindar ayuda. Deben estar dispuestos a recurrir a un miembro más experimentado en el equipo para que hable con algún estudiante en particular. Ocasionalmente durante el adiestramiento los estudiantes caen en una crisis mental o emocional. Quizás empiecen a comportarse de una forma impropia o aun extravagante. En tales ocasiones será necesario, en la medida en que sea posible, remitir al estudiante a un psiquiatra o consejero cristiano fuera del centro de capacitación.

### **Conclusión**

La principal responsabilidad de los instructores es orar por sus alumnos. Pueden escuchar, animar, aconsejar o amonestar a los estudiantes, pero sólo el Espíritu Santo producirá un cambio permanente en sus vidas.

## **Capítulo 11**

### **Evaluación y desarrollo**

Sentado en los últimos bancos del aula, Amós se sentía frustrado. El profesor hablaba tan rápido que no podía entender lo que decía. Desconocía el significado de algunas de las palabras que estaba usando y no sabía cómo deletrearlas; se dio por vencido, dejó de tomar notas y se dedicó a garabatear en el cuaderno. Finalmente dejó de escuchar la exposición y empezó a soñar con el momento en que comenzaría su trabajo como misionero.

Al final del ciclo de charlas, cada estudiante recibió un cuestionario donde se les pedía que comentaran sobre la metodología de enseñanza de la materia. Amós se sentía reticente a responder el

formulario. No quería decir nada negativo sobre el maestro. Pero luego pensó: “Si no digo cómo me siento, el curso se dictará exactamente igual el próximo año y otros estudiantes enfrentarán las mismas dificultades que tuve yo.”

Tomó coraje y se puso a escribir. Expresó su reconocimiento hacia el profesor y la importancia de la materia. Luego agregó que el curso le había resultado difícil porque no podía entender mucho de lo que se decía y, cuando lo entendía, no comprendía la relevancia para su propia situación.

Resultó que Amós no era el único con ese problema. Varios otros en la clase habían experimentado dificultades similares. En un primer momento el profesor se sintió sorprendido y desanimado cuando leyó los comentarios. Pronto se dio cuenta de que eran sugerencias bien intencionadas e importantes. Estaba decidido a mejorar el curso, de modo que habló con Amós y los demás y les pidió consejo sobre las mejoras que podía hacer. Decidió eliminar algunos términos técnicos y explicar las palabras nuevas. Pensó en ejemplos que fueran más relevantes a la cultura de los estudiantes que a la suya. Sus esfuerzos fueron premiados, porque al año siguiente su curso fue uno de los más populares en todo el programa.

### **Evaluación de la materia**

Los que capacitan a misioneros deben preguntarse periódicamente si están haciendo bien su trabajo. ¿Entienden los estudiantes lo que se les enseña? ¿Es la capacitación relevante para su futuro trabajo? ¿Podría mejorar el método de enseñanza?

La mayor manera de responder a esas preguntas es pedir a los estudiantes su opinión mediante una cartilla de evaluación. Al final del curso se les puede pedir que evalúen la forma en que se dictó la materia. ¿Fue el profesor un buen comunicador? ¿Era el material apropiado para sus necesidades? ¿Fue presentado en el nivel académico correcto? ¿Se desarrollaron los contenidos demasiado rápido o demasiado lento? ¿Se hizo uso de medios audiovisuales? ¿Se estimuló la discusión? ¿Había apuntes disponibles? Las tareas fuera del aula, ¿eran relevantes y de ayuda para el alumno? ¿Hizo el docente comentarios detallados y orientadores sobre la monografía del alumno? ¿Tuvo el curso la extensión apropiada o fue demasiado prolongado o demasiado breve?

Cada centro necesita diseñar un formulario de evaluación que satisfaga a sus necesidades y debe decidir con cuánta frecuencia evaluar un curso. No es necesario hacerlo cada vez que se lo dicta. ¡Hasta el docente más curtido se sentiría un tanto amenazado! Sin embargo es valioso evaluar cada asignatura de tanto en tanto, quizás cada dos o tres ciclos. El momento en que se realiza la evaluación es casi tan importante como el contenido de la cartilla. Los cuestionarios se pueden distribuir hacia el final del curso y pedirles a los estudiantes que los entreguen en la última clase. Otra alternativa es tomar cinco a diez minutos durante la última exposición para que los estudiantes escriban sus comentarios. Esto garantiza un alto nivel de respuesta, ¡especialmente si no se autoriza a los alumnos a retirarse hasta que han entregado el cuestionario! En cambio, si las cartillas de evaluación se entregan al final de la última clase y se les pide que las entreguen al profesor o las dejen en la oficina, es muy posible que sólo una minoría las devuelva. Si se prefiere, la evaluación se puede responder en forma anónima.

Algunos piensan que es inapropiado que los estudiantes hagan comentarios sobre sus profesores. Si ese es el caso, tendrán que diseñar formas culturalmente aceptables de medir la efectividad de un determinado curso. Una asignatura que no recibe retroalimentación de parte de los estudiantes corre el riesgo de volverse ininteligible o irrelevante. (Véase un ejemplo de evaluación de una asignatura en el Apéndice 6.)

Es importante que los docentes analicen cuidadosamente los comentarios de los estudiantes. Ocasionalmente encontrarán que uno o dos de ellos son excesivamente expresivos, sea en sus alabanzas o en sus críticas. Cuando eso ocurre, el profesor no debe sentirse indebidamente orgulloso y tampoco

desanimado. Los puntos de vista de una o dos personas no son necesariamente de todos. Si un número significativo de alumnos hace el mismo comentario, los docentes deben tomarlo en cuenta y modificar sus cursos correspondientemente. También es preciso que el director del programa lea las respuestas a fin de evaluar el trabajo de un determinado docente.

### **Evaluación del programa**

Al final del período de capacitación es conveniente pedir a los estudiantes que evalúen el programa en su totalidad. Se puede diseñar un cuestionario apropiado que incluya preguntas sobre los estudios académicos, los cursos prácticos, los lugares de práctica, la disponibilidad de recursos, las instalaciones recreativas y las viviendas.

Esta encuesta puede mostrar el nivel de satisfacción que hay entre los asistentes. Determinará qué aspectos de la capacitación son los más apreciados por los estudiantes y cuáles les brindaron menos ayuda. También indicará si es probable que los estudiantes recomienden el programa a otros.

En mi experiencia, la mayoría de los estudiantes usan las encuestas como una oportunidad para expresar su gratitud a la institución y al trabajo del personal. Cuando hacen sugerencias para el mejoramiento del programa, lo hacen con gratitud por lo que han recibido y con un genuino deseo de que la capacitación sea lo más apropiada posible.

En ANCC fuimos durante un tiempo responsables de un curso de actualización para misioneros. El último día les pedíamos a los que habían asistido al curso que nos dieran su evaluación. Los comentarios eran muy variados cada año, según las necesidades e intereses peculiares de los asistentes. En una ocasión, la mayoría de ellos dijo que le hubiera gustado tener más momentos devocionales. Al año siguiente muchos dijeron que hubieran preferido menos devocionales y más tiempo para analizar temas misionológicos polémicos. Procuramos no dejarnos influenciar demasiado por los comentarios de ninguno de los grupos sino más bien obtener un cuadro equilibrado a lo largo de varios años.

El propósito de la evaluación no es fomentar la actitud crítica de los estudiantes hacia la institución sino darles la oportunidad de revisar y clarificar lo que aprendieron y aprovechar su experiencia para mejorar el programa en beneficio de las futuras generaciones de estudiantes. Después de completar el cuestionario, es conveniente que los estudiantes revisen lo que han escrito con la persona que tiene reponsabilidad pastoral hacia ellos.

También es valioso pedir opiniones a los estudiantes de años anteriores. Después de pasar un tiempo en la obra transcultural pueden tener una perspectiva diferente sobre la utilidad de su capacitación. Pueden advertir que algunas de las cosas que aprendieron resultaron mucho más valiosas de lo que se daban cuenta en ese momento. También es posible que hayan tomado conciencia de lo que faltaba en la capacitación y sugerir su inclusión en el programa.

Algunos centros piden opinión a las misiones e iglesias que recibieron a los estudiantes después de ser capacitados. Algunos consultan a asesores externos que tienen experiencia en el área de la educación de adultos o de la capacitación misionera. También puede pedirse orientación a los miembros del consejo y a los profesores visitantes. La ayuda de los estudiantes, los graduados, las iglesias, las misiones, los miembros del consejo y los profesores visitantes, combinada con su propia experiencia y observación permitirá a los capacitadores revisar el programa y hacer mejoras.

### **Evaluación de los alumnos**

Hacia el final del curso de capacitación se puede pedir a los estudiantes que respondan a un cuestionario de autoevaluación. ¿Piensan que han crecido espiritualmente? ¿Cuáles consideran que son sus ventajas y debilidades? ¿Se consideran a sí mismas personas extravertidas o introvertidas, líderes o

acompañadores? ¿Se cansan fácilmente o son incansables? ¿Qué dones piensan que Dios les ha dado? ¿Qué lecciones les ha estado enseñando Dios? ¿Cómo se han llevado con los otros estudiantes? ¿Qué aspectos de la capacitación les han resultado difíciles? ¿Cuánto les ha costado adaptarse a la vida comunitaria y a una nueva cultura? ¿En qué medida se entienden y aceptan a sí mismos?

Después de que los estudiantes has tenido suficiente tiempo para reflexionar sobre esas preguntas, se los puede animar a compartir sus respuestas con su tutor. Esto le dará al estudiante la oportunidad de expresar qué fue difícil para él, y los tutores tendrán una puerta abierta para analizar con ellos en qué forma pueden mejorar su vida personal y espiritual.

Al terminar el período de formación, el centro querrá evaluar lo que han aprendido los estudiantes y verificar su potencial como futuros misioneros. En muchos casos se pedirá a los instructores que escriban referencias para la misión en la que los estudiantes esperan ser incorporados. La evaluación de los estudiantes debe incluir su desempeño y rendimiento académico, su carácter, desarrollo espiritual y efectividad en el ministerio.

Los docentes necesitarán verificar si los estudiantes incrementaron su comprensión de las verdades bíblicas y de los principios misionológicos. ¿Han aprendido a pensar por sí mismos? ¿Serán capaces de aplicar lo que aprendieron en situaciones que enfrenten en el futuro? La idea no es que los instructores comparen las habilidades de los estudiantes entre sí sino saber si determinado estudiante creció en conocimiento y comprensión durante el curso. También evaluarán la cantidad y calidad del trabajo escrito de los estudiantes, comparándolos con sus rendimientos académicos previos.

Los instructores querrán evaluar el carácter y el desarrollo personal de los alumnos. Durante el período de capacitación observarán cómo se comportan, cómo se relacionan con sus pares y sus líderes, cómo manejan conflictos y dificultades, y cómo completan las tareas que se les asignan. Querrán discernir si los estudiantes están dispuestos a aprender, si son humildes, perseverantes y flexibles.

También se interesarán por el desarrollo espiritual del alumno. ¿Aumentó su conocimiento sobre Cristo y su compromiso con él? ¿Tienen disciplina en el estudio personal de la Biblia y en la oración? ¿Comprenden mejor sus propias fortalezas y debilidades?

Los capacitadores también querrán saber hasta qué punto son eficientes los estudiantes en su trabajo semanal en el ministerio. Las iglesias donde se desempeñan pueden opinar sobre el trabajo del estudiante, el personal del instituto puede visitar las iglesias para observarlos “en acción” y se puede requerir a los propios estudiantes que evalúen su ministerio.

Los destinos de práctica ministerial ofrecen una gran oportunidad para descubrir el potencial de los estudiantes para el servicio. Un miembro del personal acompañará a cada estudiante por lo menos durante una parte de la práctica. Si esto no fuera posible, un docente debería visitar al estudiante al menos un vez para evaluar cómo se está desempeñando. El pastor o misionero que supervisa la práctica puede hacer un informe exhaustivo. También se puede pedir a los estudiantes que escriban una crítica reflexiva sobre su práctica y que describan lo que han aprendido sobre el ministerio transcultural.

La evaluación de los estudiantes debiera ser un proceso continuo a lo largo del ciclo. En OTI el personal se reúne todas las semanas para verificar el progreso de los estudiantes, orar por sus necesidades y analizar los problemas pastorales que hubieran surgido:

*La evaluación de los estudiantes es continua. Las áreas que se evalúan son el desarrollo espiritual, intelectual y físico, las habilidades académicas y prácticas, y las actividades dentro y fuera del aula.<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup>“Global Ministry Training Centre”, encuesta, 1992.

La evaluación final del estudiante no debiera estar a cargo de una sola persona. En caso de ser posible, debiera ser analizada por todo el personal del programa de capacitación. Un miembro en particular puede juzgar equivocadamente a un alumno y escribir una referencia injusta. Un grupo de instructores, incluyendo el personal administrativo y docente, puede tener una perspectiva más amplia sobre sus puntos fuertes y débiles y producir una evaluación más equilibrada.

### **Desarrollo institucional y acreditación**

La mayor parte de los centros de capacitación crece gradualmente. Un director escribió: “No creo en los cambios repentinos y dramáticos.” Algunos centros prolongan la extensión de los cursos; otros introducen nuevas materias. Todos reconocen la necesidad de adaptar y actualizar el programa para responder a los requerimientos rápidamente cambiantes del desafío misionero.

Muchos centros recibieron estímulo de parte de la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera. “Nos confirmó de que estábamos encaminados en la dirección correcta en la formación de misioneros.”<sup>2</sup> Otros agradecieron las publicaciones de la entidad<sup>3</sup> y los subsidios que hicieron posible el intercambio de profesores. Los centros también valoraron la ayuda que recibieron de asociaciones misioneras nacionales e internacionales, tales como la Asociación Misionera de Brasil o la Comisión de Evangelismo y Misión de la Asociación Evangélica de Africa.

Al hacer planes con vistas al futuro, los centros de capacitación buscan más capacitadores calificados y más recursos para su biblioteca y centro de investigación. La mayoría procura mejorar su sistema de evaluación a fin de poder relacionar sus programas con las necesidades cambiantes en el campo misionero. Varias instituciones están preparándose para crecer. El OTI acaba de completar la construcción de nuevas instalaciones para sesenta estudiantes. El YCLT recibe ahora noventa candidatos para prepararlos para la misión.

La mayoría de los centros no busca acreditación en el sentido de otorgar grados o diplomas académicos.<sup>4</sup> El adiestramiento que ofrecen es vocacional y primordialmente práctico. Sin embargo, tienen interés en procurar el reconocimiento formal de sus programas de capacitación, práctica, integral y transcultural.

Robert Ferris, decano asociado de estudios doctorales en la Universidad Internacional de Columbia, señala los peligros y ventajas de la acreditación académica. Las instituciones que buscan acreditación quizás lo hacen solamente por el deseo de impresionar a otros, incorporarse a una élite o aumentar su prestigio. A fin de satisfacer las exigencias de una agencia de acreditación, quizás renuncien al compromiso inicial de brindar una capacitación vocacional integral. Ferris continúa:

*Pese a esos peligros, la acreditación ofrece efectos beneficiosos. Los estudiantes, las iglesias vinculadas, las misiones y las agencias donantes tienen derecho a asegurarse de que el programa de capacitación de ese instituto merece su apoyo y participación. La clasificación del programa de formación también facilita la*

---

<sup>2</sup> Por ejemplo: William D. Taylor (ed.), *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, Paternoster Press, Exeter, 1991; Jonathan Lewis (ed.): *Working Your Way to the Nations: A Guide to Effective Tentmaking*, William Carey Library, Pasadena, 1993; William D. Taylor (ed.): *Kingdom Partnerships for Synergy in Missions*, William Carey Library, Pasadena, 1994; Raymond Winsdor (ed.): *World Directory of Missionary Training Centres*, 2da. ed., William Carey Library, Pasadena, 1995.

<sup>3</sup> “Training for Cross-Cultural Ministries”, Boletín de la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera.

<sup>4</sup> Una excepción la constituye un grupo de entidades en la India que recientemente lanzaron un programa que otorga título de Bachiller en Misiones.

comunicación y cooperación con programas similares, y permite a la institución atraer estudiantes que serán bien atendidos.<sup>5</sup>

Ferris continúa argumentando que las instituciones formadoras deben clarificar las pautas bíblicas y educacionales sobre las que se basa su programa. Deben procurar acreditación compatible con esos compromisos. La acreditación tradicional enfatiza el rendimiento académico de los alumnos. Los programas de capacitación misionera se interesan especialmente por el desarrollo espiritual y personal de los estudiantes, su efectividad en el ministerio y su adaptabilidad a la vida y el trabajo en un contexto transcultural. Son esas cualidades las que deben formar la base sobre la cual la institución busque el reconocimiento apropiado.

Es posible que un programa de capacitación misionera sea acreditado por una agencia existente sin sacrificar sus propios compromisos distintivos. Por otro lado, si hay diferencias fundamentales entre la filosofía educativa del centro de capacitación y la agencia acreditante, “podrían tomar la decisión de que precisan recurrir a otra agencia de acreditación que refleje mejor sus prioridades.”<sup>6</sup>

## Conclusión

La Segunda mitad del siglo XX presenció un crecimiento explosivo de la iglesia en muchos lugares del Mundo de los Dos Tercios y en consecuencia, un aumento en el número de los misioneros provenientes de países no anglosajones. Estos nuevos misioneros están desempeñando un papel cada vez más estratégico en la evangelización del mundo. Sin embargo, al igual que sus hermanos y hermanas provenientes de los países anglosajones que tradicionalmente enviaban misioneros, necesitan ser cabalmente preparados para la tarea.

Met Castillo describe las graves consecuencias que se presentan cuando los misioneros, tanto de Occidente como del Mundo de los Dos Tercios son enviados al campo de misión sin la formación adecuada o sin ninguna preparación en absoluto:

*Los misioneros no entrenados: (1) tendrán una vida de constante frustración porque no tendrán recursos para enfrentar la realidad de la vida misionera, (2) se verán limitados en su efectividad porque no podrán dar más que lo que ellos mismos tienen. Su incapacidad para distinguir entre la realidad cultural y los mandamientos bíblicos puede llevarlos a imponer su propia cultura sobre el pueblo al que sirven o, por el contrario, ceder al sincretismo y caer presa de prácticas pecaminosas propias de esa cultura.*<sup>1</sup>

Los centros de capacitación misionera que hemos mencionado en este libro son todas instituciones de vanguardia en la nueva corriente de capacitación de misioneros en el Mundo de los Dos Tercios. Durante las dos últimas décadas se han esforzado por desarrollar programas de preparación misionera adecuados a sus contextos culturales. Por cierto estas instituciones no declaran tener todas las respuestas, pero han descubierto principios que promueven la preparación adecuada de misioneros transculturales.

Al finalizar mi estudio sobre esos institutos formativos, les pregunté a ellos mismos qué consejos podían brindar a quienes estuvieran por iniciar un nuevo programa misionero. A continuación transcribo diez sugerencias que mencionaron:<sup>2</sup>

1. Antes de iniciar el proyecto, estudie los centros misioneros que ya están funcionando en su área. Utilice los recursos de la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera y el Directorio Mundial de Centros de Capacitación Misionera.

---

<sup>5</sup> Robert W. Ferris: “Appropriateness and Accreditation in Missionary Training”, en: *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 235.

<sup>6</sup> *Ibid.*, p. 236.

2. En lo posible establezca el programa en cooperación con otras organizaciones, luego de haber considerado cuidadosamente las dificultades de tal emprendimiento.

3. Comience con pocos estudiantes y un curso modesto. Continúe creciendo a un ritmo progresivo y gradual. Esto es mejor que iniciar un programa amplio que podría resultar menos efectivo y más difícil de administrar.

4. Busque docentes y administradores consagrados. Ellos son los que dan la pauta del programa y definen el clima espiritual.

5. Elija el sitio de emplazamiento del programa con mucho cuidado. No acepte el primer lugar disponible. Analice costos, accesibilidad, recursos y ministerio futuro de los estudiantes. Ubique el centro donde el personal pueda llevar a cabo un ministerio permanente de evangelismo y servicio.

6. Si las circunstancias lo permiten, opte por un programa con residencia. Insista desde el comienzo en la necesidad de que el personal y los estudiantes vivan en el mismo lugar; haga notar las ventajas de una comunidad transcultural residente.

7. Si está organizando un programa no residencial, comprométase a mantener un enfoque integral en la capacitación. Incorpore al programa elementos que estimulen el desarrollo personal y espiritual de los estudiantes y faciliten la adquisición de habilidades prácticas.

8. Prepare a la familia completa para el servicio misionero. Insista en que los cónyuges se capaciten juntos, asegurándoles atención para los niños.

9. Comunique a los estudiantes que saldrán al campo misionero para servir a otros y que su modelo es el Señor Jesucristo.

10. Construya su programa de capacitación sobre un fundamento de oración. Busque un grupo de sostén que se comprometa a orar dos veces al mes por su proyecto.

Las conclusiones y recomendaciones de este libro han sido tomadas de la experiencia de capacitadores de misioneros en todo el mundo. Confío en que aquellos que ya están participando en la formación de misioneros, tanto en los países anglosajones como en otros lugares del mundo, se beneficiarán de los descubrimientos que estos centros hicieron y de las lecciones que aprendieron. Es mi oración que los que están por iniciar un programa de capacitación encuentren estímulo para comenzar y tengan una idea más clara de los principios y pautas prácticas para una capacitación misionera transcultural más efectiva.

## Apéndice 1

### **Cuestionario para centros de capacitación misionera vinculados a la Comunidad Internacional de Capacitación Misionera**

#### **A. Trasfondo histórico e información general**

1. ¿Cuándo se fundó la institución?
2. ¿Cuál es el propósito declarado por el cual se creó la institución?
3. ¿Cuál es el cuerpo directivo de la institución?
4. ¿Está el programa de capacitación diseñado para:
  - a. Misioneros de tiempo prolongado?
  - b. Misioneros autosostenidos?
  - c. Obreros misioneros por períodos breves?(Por favor indique los que sean pertinentes).
5. ¿Están los estudiantes preparándose para el ministerio transcultural en:
  - a. Su propio país?

- b. Otro país?
  - c. Otro continente?
- (Por favor indique los que sean pertinentes).

6. ¿Proviene sus alumnos de:
- a. Un mismo trasfondo cultural?
  - b. Trasfondos culturales similares?
  - c. Trasfondos culturales muy diferentes?
- (Por favor indique los que sean pertinentes)

7. ¿Están los estudiantes preparándose para:
- a. Evangelizar y plantar iglesias?
  - b. Ministran en una iglesia ya constituida?
  - c. Desarrollar ministerios de servicio?
  - d. Otros? (Sea específico).

(Por favor indique los que sean pertinentes)

**B. Selección y expectativas respecto al personal**

- 8. ¿Qué cualidades personales y espirituales se requiere que posea el personal docente?
- 9. ¿Qué calificaciones académicas se requiere a los que enseñan en su programa?
- 10. ¿Qué grado de experiencia en misión transcultural se espera de ellos?
- 11. ¿Qué otros criterios se aplican en la selección del personal?
- 12. ¿Cuál es el nivel de interacción del personal con los estudiantes fuera del aula?
  - a. Ningún contacto.
  - b. Contacto ocasional.
  - c. Contacto frecuente.
  - d. Contacto casi constante.
- 13. ¿Hasta qué punto está el personal comprometido en evangelización y ministerio junto con los estudiantes?

**C. Selección de los estudiantes**

- 14. ¿Qué calificación se requiere a los estudiantes para ingresar al programa?
- 15. Por favor indique el grado de importancia que asigna a los siguientes aspectos (1 = no es importante; 5 = muy importante):
  - a. Evidencias de madurez cristiana 1 2 3 4 5
  - b. Pertenencia a una agencia misionera 1 2 3 4 5
  - c. Sostén de la iglesia local 1 2 3 4 5
  - d. Efectividad en el ministerio 1 2 3 4 5
  - e. Experiencia transcultural 1 2 3 4 5
- 16. ¿Qué papel juega la iglesia local en la administración del programa y en la capacitación y selección de los estudiantes?
- 17. ¿Qué orientación da la institución a los estudiantes sobre la relación entre las misiones y la iglesia local?

**D. Teoría educativa**

- 18. ¿En qué medida se aplicaron teorías educacionales específicas durante el diseño del programa y la elección del enfoque de la enseñanza?

19. Los candidatos a la obra misionera provienen de una amplia variedad de trasfondos culturales, sociales, profesionales y académicos. Algunos tuvieron ya considerable experiencia en el ministerio cristiano y el servicio transcultural. ¿En qué forma aprovecha el programa esta experiencia?
20. ¿Cuáles de las siguientes técnicas interactivas de aprendizaje utilizan?
- Debates.
  - Estudios de casos.
  - Dramatización de roles.
  - Juegos de simulación.
  - Investigación individual.
  - Lecturas guiadas.
  - Tormenta de ideas.
  - Tutoría.
  - Teatro.
  - Seminarios conducidos por estudiantes.
  - Ejercitaciones para aprendizaje de idiomas.
  - Demostraciones.
21. ¿Qué porcentaje del programa se dedica a las técnicas interactivas de aprendizaje mencionadas arriba?
- Menos del 25%.
  - Entre 25 y 50%.
  - Más del 50%.
  - Difícil de estimar.
22. ¿Qué oportunidades tienen los estudiantes de aprender o desarrollar habilidades del ministerio en situaciones concretas de servicio?

### **E. Capacitación integral**

23. ¿Cuáles considera los aspectos más importantes de su programa de capacitación? Por favor priorice los siguientes aspectos con números: 1 = menos importante; 5 = más importante.
- Desarrollar el carácter espiritual.
  - Aprender a vivir en comunidad.
  - Desarrollar una perspectiva personal sobre la misión.
  - Aprender a evangelizar en un contexto transcultural.
  - Desarrollar la eficiencia para el ministerio.
  - Otros.
24. ¿Qué cursos prácticos ofrecieron durante el año pasado?
- Atención de animales.
  - Atención primaria de la salud.
  - Electrónica básica.
  - Albañilería.
  - Carpintería.
  - Odontología.
  - Cocina (Producción de alimentos).
  - Peluquería.
  - Conducción de vehículos.
  - Idiomas (Lingüística).

- k. Instrumentos musicales.
  - l. Fotografía.
  - m. Costura.
  - n. Mecanografía.
  - o. Mantenimiento de vehículos.
  - p. Uso de procesadores de textos.
25. ¿Cuáles han demostrado ser los medios más efectivos para promover el desarrollo espiritual de sus estudiantes?
  26. La mayoría de los candidatos a la obra misionera habrán experimentado algunos sufrimientos y traumas psicológicos en la vida. Algunos quizás adquirieron modalidades de comportamiento que podrían perjudicar su futuro ministerio. ¿Cómo favorecen estas cosas la maduración personal de los estudiantes?
  27. Los candidatos a la misión quizás fueron psicológicamente dañados o demoníacamente influenciados en el pasado. ¿Qué provisión se hace para atender estos problemas pastorales más graves?
  28. ¿Qué dificultades se presentan con frecuencia entre los estudiantes, y cómo se las atiende?
  29. ¿Acompañan los cónyuges a los estudiantes durante su preparación? En caso afirmativo, ¿qué se ha previsto para que sean también capacitados? ¿Hay una guardería para los niños?

#### **F. Contextualización**

30. ¿En qué forma se adaptó el programa de capacitación al contexto cultural en el que está ubicado el centro, en términos de:
  - a. Contenido del curso?
  - b. Metodología de enseñanza?
31. ¿Cómo se prepara a los estudiantes para vivir en un ambiente transcultural?
32. ¿Cómo aprenden los estudiantes a presentar el evangelio en un nuevo contexto cultural?
33. ¿Cuáles señalaría como los tres temas teológicos más importantes que deben ser tomados en cuenta por los estudiantes en ese contexto cultural?

#### **G. Evaluación**

34. ¿Cómo se evalúa la efectividad del ministerio de los estudiantes?
35. ¿Cómo se evalúan las condiciones del estudiante para el servicio misionero?
36. ¿Cómo se evalúa la efectividad del programa de capacitación?

#### **H. Evolución del programa**

37. Desde su creación, ¿se han realizado cambios significativos en el contenido, estructura o extensión del programa de capacitación? ¿Cuáles han sido las razones que llevaron a esos cambios?
38. ¿En qué medida el desarrollo fue estimulado por el vínculo con la Fraternidad Internacional de Capacitación Misionera u otras instituciones de adiestramiento misionero?
39. ¿Qué planes tienen para el futuro desarrollo del programa?
40. ¿Buscará el centro acreditación del programa? En caso afirmativo, ¿de quién y por qué?
41. ¿Qué aspectos de la capacitación que brindan consideran importantes y no han sido incluidos en estas preguntas?
42. ¿Qué consejos daría a quienes están por iniciar un programa similar en otra parte del mundo?
43. ¿Hay algo más que desearía compartir acerca de su programa de capacitación misionera o de su centro?

## **Apéndice 2**

## Capacitación integral

*Pregunta No 23 del Cuestionario:* ¿Cuáles considera los aspectos más importantes de su programa de capacitación? Por favor dé prioridad a los siguientes aspectos con números (1 = menos importante; 5 = más importante).

	AMTC	GMTC	NEMI	OTI	AICMC	ACTI	Totals
Desarrollar el carácter espiritual.	5	3	5	4.5	2	3.5	23
Aprender a vivir en comunidad.	4	4	1	4.5	4	3.5	21
Desarrollar una perspectiva personal sobre la misión.	2.5	5	3	2.5	1	3.5	17.5
Aprender a evangelizar en un contexto transcultural .	2.5	1	4	2.5	5	3.5	18.5
Desarrollar la eficiencia para el ministerio.	1	2	2	1	3	1	10

### Observaciones:

GMTC, NEMI y AICMC asignaron simple prioridad con una numeración de 1 a 5.  
 AMTC colocó los puntos (c) y (d) al mismo nivel, en tercer lugar.  
 OTI consideró los aspectos (a) y (b) como primera prioridad, (c) y (d) la siguiente, y (e) como el menos importante.  
 ACTI consideró los cuatro primeros puntos como de igual importancia.  
 Aunque los institutos no respondieron a la pregunta de la misma manera, todas las respuestas fueron claras respecto a cuáles son las prioridades de su institución.

## Apéndice 3

### Cursos prácticos

*Pregunta No 24 del Cuestionario:* ¿Qué cursos prácticos han enseñado durante el año pasado?

	AMTC	GMTC	NEMI	OTI	AICMC	ACTI
Atención de animales					X	

Atención primaria de la salud	X	X	X	X	X	X
Electrónica básica						X
Albañilería		X	X	X	X	
Carpintería		X	X		X	X
Odontología						
Cocina (Producción de alimentos)	X	X		X	X	X
Peluquería		X				
Conducción de vehículos		X			X	
Idiomas (Lingüística)	X	X	X	X	X	X
Instrumentos musicales				X	X	
Fotografía				X		X
Costura		X		X	X	X
Mecanografía					X	
Mantenimiento de vehículos		X	X	X	X	(X)
Uso de procesadores de texto		X				X
<b>Observación:</b> (x) El curso solía ofrecerse pero ya no se ofrece.						

## Apéndice 4

### Asuntos doctrinales clave

¿Cuáles señalaría como los tres temas teológicos más importantes que deben ser tomados en cuenta por los estudiantes, en ese contexto cultural?

#### AMTC (Brasil)

- Guerra espiritual.
- Señales y maravillas.
- [El destino de] Los que nunca escucharon el evangelio.

#### GMTC (Corea)

- Bautismo del Espíritu Santo.
- La iglesia y la misión.

- La salvación y las otras religiones.

### **NEMI (Nigeria)**

- Guerra espiritual.
- Tribalismo.
- El individuo y la comunidad.

### **OTI (India)**

- Contextualización.
- Dios y la creación.
- Dios y la historia.

### **AICMC (Kenya)**

- Demonología.
- Pecado.
- Salvación.

### **ACTI (Singapur)**

- Contextualización.
- Evangelismo vs. preocupación social.
- Pecado.

## **Apéndice 5**

### **Biblioteca básica para el candidato a la obra misionera**

Los siguientes títulos son entregados a todos los que se capacitan en el Instituto Misionero en Eldoret del AIC, Kenya:

1. Ralph D. Winter y Steven C. Hawthorne, editores:  
*Perspectives on the World Christian Movement: A Reader*, William Carey Library, Pasadena, 1981.
2. Donald McGavran: *Understanding Church Growth* (3<sup>ra</sup> ed.), C. Peter Wagner (ed.), Eerdmans, Grand Rapids, 1990.
3. Gottfried Osei-Mensah: *Wanted: Servant Leaders*, Africa Christian Press, Ghana, 1990.
4. David J. Hesselgrave: *Communicating Christ Cross-Culturally*, Zondervan, Grand Rapids, 1978.
5. Don Richardson: *Peace Child* (hay trad.), Regal Books, Ventura, 1974.
6. Richard J. Gehman. *African Traditional Religion in Biblical Perspective*. Kijabe, Kenya” Kesbo Publications, 1989.
7. Richard J. Gehman: *Theologia Katika Mazigara ya Africa* (una teología ambiental).
8. David Werner: *Where There Is no Doctor* (está traducido al español), Hesperion, Palo Alto, 1977.
9. “Agriculture in East Africa.”

## **Apéndice 6**

### **Evaluación del alumno sobre los cursos expositivos y las tareas asignadas (\*)**

Nombre del curso: \_\_\_\_\_

Expositor: \_\_\_\_\_

\* Usado en All Nations Christian College. Reproducido con permiso.

Ciclo: \_\_\_\_\_

Año: \_\_\_\_\_

Nombre del alumno (opcional): \_\_\_\_\_

Haga un círculo en el número o la frase que mejor indique cómo describe usted el curso. Los números van desde 5 (= muy bueno) hasta 1 (= inadecuado). Por favor escriba sus comentarios adicionales: son de mucha utilidad.

**A. El curso teórico**

1. ¿En qué medida el curso cumplió con los objetivos fijados en el programa? 5 4 3 2 1

Especifique qué objetivos no se cumplieron, en su opinión.

2. ¿Cuáles son las tres cosas más importantes que aprendió por medio de este curso?

3. ¿Qué efecto tuvo el curso en usted? Por ejemplo, ¿qué decisión práctica lo desafió a hacer respecto a su vida y futuro ministerio?

4. ¿Cómo describiría el estilo del expositor para presentar el material?

a. Organización / estructura / dinámica 5 4 3 2 1

*Comentarios:*

b. Uso de materiales adicionales 5 4 3 2 1

*Comentarios:*

c. Lenguaje / vocabulario 5 4 3 2 1

*Comentarios:*

d. Velocidad para hablar 5 4 3 2 1

*Comentarios:*

e. Nivel de estímulo: 5 4 3 2 1

*Comentarios:*

5. ¿Cómo calificaría el uso de ayudas visuales / retroproyector / pizarrón por parte del expositor?

a. Usados en exceso.

b. Usados apropiadamente.

c. Escasamente usados.

d. No se usaron.

e. No eran necesarios para este curso.

6. El tiempo destinado al curso fue:

a. Excesivo.

b. Adecuado.

c. Escaso.

7. ¿Con qué eficiencia cubrió el expositor los temas principales? 5 4 3 2 1

¿Qué otras áreas debieron haberse cubierto?

8. ¿Se superpone este curso con otros en el programa? Sí / No

En caso afirmativo: ¿Con cuáles? ¿En qué temas?

9. ¿En qué medida considera esencial este curso en el currículo? 5 4 3 2 1

**B. Lecturas**

10. ¿Qué proporción de la lectura recomendada para el curso completó?

a. Toda.

b. La mayor parte.

c. Parte.

d. Nada.

### Comentarios:

11. Si se requería lectura semanal, el volumen era:
  - a. ¿Excesivo?
  - b. ¿Más o menos acorde a lo que podía realizar?
  - c. ¿Fácil de completar y podría haber hecho más?
12. ¿Qué libro o artículo en particular le resultó de más ayuda?
13. En la biblioteca, los títulos recomendados para el curso:
  - a. ¿Estaban disponibles?
  - b. ¿Eran muy queridos y difíciles de conseguir?¿En el caso (b), ¿qué títulos en particular?

### C. Tareas asignadas

14. ¿Escribió la monografía correspondiente al curso? Sí / No  
En caso afirmativo, por favor responda las preguntas 15 a 18.
  15. ¿En qué medida la tarea profundizó su comprensión de la materia? 5 4 3 2 1
- Comentario*
16. ¿En qué grado fue de ayuda la bibliografía indicada para la tarea? 5 4 3 2 1
  17. ¿Puede sugerir otros libros o artículos que consultó usted mismo?
  18. ¿Puede sugerir otro título o tema de interés para la monografía?

## Bibliografía

Asia Missions Congress: *World Missions: The Asian Challenge*, Seúl, Corea, Evangelical Fellowship of Asia, 1990.

Atkins, A: "Know Your Own Culture: A Neglected Tool for Cross-Cultural Ministry" en: *Evangelical Missions Quarterly* 26, 1990, p. 266–271.

Baba, Panya: "Frontier Mission Personnel" en: *Seeds of Promise*, A. Starling (ed.), William Carey Library, Pasadena, 1981 p. 114–123.

Bowen, D. N. y E. A. Bowen: "Contextualizing Teaching Methods in Africa" en: *Evangelical Missions Quarterly* 25, 1989, p. 270–275.

—: "What Does It Mean to Think, Learn, Teach?" en: *Internationalising Missionary Training*, William D. Taylor (ed.), Paternoster Press, Exeter, 1991, p. 203–216.

Brierley, P: *Survey of British Missionaries*, MARC Europa, Londres, 1986.

Britt, W. G: "Pretaining Variables in the Prediction of Missionary Success Overseas" en: *Journal of Psychology and Theology* 11, 1983, p. 203–212.

Burns, Barbara H: *Teaching Cross-Cultural Missions Based on Biblical Theology: Implications of Ephesians for the Brazilian Church*, Trinity Evangelical Divinity School, Wheaton, 1987.

Castillo, M: "Missiological Education: The Missing Element in Mission Strategy" en: *Asian Pulse* 7, No 2, 1973, p. 2–5.

—: "Let's Think Clearly about Missionary Training" en: *Bridging Peoples* 8, No 1.

—: "Mobilizing Asian Missionaries" en: *Missionasia* 9, No 3, 1991, p. 1–4.

Clement, A. H., y otros: *Cross-Cultural Christianity: A Textbook in Cross-Cultural Communication*, Nigeria Evangelical Missionary Institute, Jos, 1989.

Collins, G: *Christian Counselling: A Comprehensive Guide*, Word Books, Waco, 1980.

Conn, H. M., y S. F. Rowen: *Mission and Theological Education World Perspective*, Associates of Urbanus, Farmington, 1984.

- Coyle, K: "Formation for Mission: An Asian Perspective", *SEDOS 4*, 1989, p. 113–122.
- Downey, R. J.: *Ministerial Formation in Africa: Implications of the Experiential Component for Training Zairian Alliance Church Leadership*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, Pasadena, 1985.
- Ezemadu, R.(ed.): *The Directory of the Nigeria Evangelical Missions Association*, Nigeria Evangelical Missions Association, Ibadan, 1993.
- Famonure, B.: *Training to Die: A Manual on Disciple hip*, Capro Media Services, Jos, 1989.
- Famonure, N.: *Tears of a wife*, Capro Media Services, Jos, 1989.
- Ferris, Robert W.: *Establishing Ministry Training: A Manual for Program Developers*, William Carey Library, Pasadena, 1995.
- : *Renewal in Theological Education: Strategies for Change*, Billy Graham Center, Wheaton, 1990.
- Foyle, Marjory J.: *Honourably Wounded: Stress among Christian Workers*, MARC Europa, Londres, 1987.
- Fuller, Lois K.: *Going to the Nations: An Introduction to Cross-Cultural Missions*, Nigeria Evangelical Missionary Institute, Jos, 1993.
- : *The Missionary and His Work*, Nigeria Evangelical Missionary Institute, Jos, 1991.
- Goring, P.: *The Effective Missionary Communicator: A Field Study of the Missionary Personality*, Billy Graham Center, Wheaton, 1991.
- Griffith, H.: "We Can Teach Better Using African Methods" en: *Evangelical Missions Quarterly 21*, 1985, p. 248–252.
- Harley, C. David: "A Comparative Study of IMTF-Related Centres in the Two-Thirds World", disert. doct., Columbia International University, 1992.
- Hedlund, R. E.: "Missionary Training in the Indian Context", en *Indigenous Missions in India*, R. E. Hedlund (ed.), y F. Hrangkhuna, Church Growth Research Center, Madras, 1980, p. 59–78.
- Howell, A.: *A Daily Guide to Language and Culture Learning*, Nigeria Evangelical Missionary Institute, Jos, 1990.
- India Missions Association: *India Missions*, Madras, 1991.
- Johnstone, Patrick: *Operation World* (hay trad.), Zondervan, Grand Rapids, 1993.
- Jones, M. "Preparation for the Missionary Service: Training for Works in a New Culture" en: *Christian Brethren Review 36*, p. 31–38.
- Kane, J. Herbert: *A Concise History of the Christian World Mission*, Baker Book House, Grand Rapids, 1983.
- Keyes, Larry E.: *The Last Age of Missions: A Study of Third World Missionary Societes*, William Carey Library, Pasadena, 1983.
- Kirwan, William T.: *Biblical Concepts for Christian Counselling*, Baker Book House, Grand Rapids, 1984.
- Korean Research Institue for Missions: *Korean Missions Handbook*, KRIM, Seúl 1994.
- Lee, David Tai- Woong: "A Missionary Training Programme for University Students in South Korea", disert. doct., Trinity Evangelical Divinity School, 1983.
- Lewis Jonathan (ed.): *Working Your Way to the Nations: A Guide to Effective Tentmaking*, William Carey Library, Pasadena, 1993.
- Long, P.B.: "Discipling the Nations: Training Brazilians for Inter-Cultural Mission", disert. doct., Fuller Theological Seminary, School of World Mission, 1981.

—: “Equipping Nationals for Cross-Cultural Ministry”, en: *Evangelical Missions Quarterly* 20, 1984, p. 283–288.

Loong, Titus: “Training Missionaries in Asia: The Asia Cross-Cultural Training Institute” en: *Evangelical Review of Theology* 14, p. 168–178.

McKinney, Lois: “Cultural Attunement of Programmed Instruction: Individualism-Group and Expository-Discovery Dimensions”, disert. doct., Michigan State University, 1973.

Park, T. K.: *A Two Thirds World Mission on the Move: The Missionary Movement in the Presbyterian Church in Korea*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, 1991.

Pate, Larry: *A Handbook of Two-Thirds World Missions with Directory/Histories/Analysis*, MARC, Monrovia, 1989.

—: “The Changing Balance in Global Mission” en: *International Bulletin of Missionary Research* 15, No 2, p. 56–61.

Ponraj, S.D.: *An Introduction to Missionary Anthropology*, Emerald Academic Press, Madras, 1993.

—: *Church Growth Studies in Mission*, Indian Institute of Multi-Cultural Studies, Bihar, 1988.

—: *Church Planting Approach to Mission*, Indian Institute of Multi-Cultural Studies, Bihar, 1987.

—: *Man of the Missions Field*, Indian Institute of Multi-Cultural Studies, Bihar, 1990.

Pothen, A.T.: *Indigenous Cross-Cultural Missions in India and their Contribution to Church Growth: With Special Emphasis on Pentecostal-Charismatic Missions*, Fuller Theological Seminary, School of World Mission, 1990.

Ro, Bong Rin: *Train Asians in Asia: A New Missionary Strategy*, Asian Theological Association, Taichung.

—: “Train Asians in Asia” en: *East Asia Millions* Junio-Julio 1992, p. 48–50.

Sargunum, M.E.: *Mission Mandate: A Compendium on the Perspective of Missions in India*, Mission India 2000, Madras, 1992.

SEPAL: *Catalogue of Brazilian Mission Boards and Agencies*, Sao Paulo, SEPAL, 1993.

Stacey, V.: “Levels, Styles and Locations of Training Programs” en: *Gospel and Islam*, D. M. McCurry (ed.), MARC, Monrovia, 1979.

Sunder Raj, Ebenezer (ed.): *The Management of Indian Missions*, India Missions Association, Madras, 1992.

Taylor, William D.: “Training the New Harvesters” en: *Training for Cross-Cultural Ministeries 1*, p. 2–3.

— (ed.): *Internationalising Missionary Training: A Global Perspective*, Paternoster Press, Exeter, 1991.

Ward, T.W.: *Living Overseas: A Book of Preparations*, Free Press, N. York, 1984.

—: “Educational Preparation of Missionaries: A Look Ahead” en: *Evangelical Missions Quarterly* 23, 1987, p. 398–404.

Williams, E.: *Sacrifice or Investment?*, Outreach Publications, Indian Evangelical Mission, Bangalore, 1985.

Windsor, Raymond: *World Directory of Missionary Training Centres* (2da. ed.), William Carey Library, Pasadena, 1985.

Wong, J.: *Missions from the Third World*, Church Growth Study Centre, Singapur, 1973.