

MULTIPLIERS

LEADING BEYOND ADDITION



TODD WILSON

FOREWORD BY CARL GEORGE

AN EXPONENTIAL SERIES RESOURCE



MULTIPLICADORES

Liderando más allá de la adición

por Todd Wilson

Prólogo de Carl George

Un recurso de serie exponencial

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Multiplicadores: Liderando Más Allá

de la Suma Copyright © 2017 por

Todd Wilson

Exponential es un movimiento creciente de activistas comprometidos con la multiplicación de nuevas iglesias saludables. Recursos Exponenciales destaca principios, ideas y soluciones accionables para la multiplicación acelerada de comunidades de fe saludables y reproductoras. Para obtener más información, visite exponential.org

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de este libro, incluidos los iconos y las imágenes, puede reproducirse de ninguna manera sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor, excepto cuando se indique en el texto y en el caso de citas breves incorporadas en artículos críticos y reseñas.

Este libro se fabrica en los Estados Unidos.

A menos que se indique lo contrario, todas las citas de las Escrituras se toman de la Santa Biblia, Nueva Versión Internacional, copyright ©1973, 1978, 1984, 2011 por la Sociedad Bíblica Internacional. Todos los énfasis en las citas de las Escrituras han sido añadidos por el autor.

Las citas de las Escrituras marcadas (TLB) están tomadas de La Biblia Viviente copyright © 1971. Usado con permiso de Tyndale House Publishers, Inc., Carol Stream, Illinois 60188. Todos los derechos reservados.

Las Escrituras marcadas como El Mensaje están tomadas de EL MENSAJE, copyright © 1993, 1994, 1995, 1996, 2000, 2001, 2002 por Eugene H. Peterson. Usado con permiso de NavPress. Todos los derechos reservados. Representada por Tyndale House Publishers, Inc.

Las Escrituras marcadas con GW están tomadas de PALABRA® DE DIOS copyright© 1995 por la Palabra de Dios a las Naciones. Todos los derechos reservados.

ISBN 978-1-62424-016-4

Editado por Lindy Lowry

Prólogo de Carl George

Diseño de portada por Historic Agency (historicagency.com)

Agradecimientos especiales

Lindy Lowry por sus increíbles habilidades de escritura y edición. Este libro no habría sido posible sin sus largas horas y su profundo conocimiento del contenido de la multiplicación exponencial.

El creciente número de Multiplicadores a los que tengo el privilegio de llamar amigos, que comparten una sincera pasión y camaradería por ver que el porcentaje de iglesias de los Estados Unidos que alguna vez se reproducen aumenta de menos del 4 por ciento a más del 10 por ciento.

El Grupo de Multiplicadores Exponenciales 2017/2018 (aproximadamente 150 líderes) que están utilizando este libro como guía para perseguir la multiplicación de Nivel 5.

Bob y Linda Buford por invertir en la próxima generación de Multiplicadores de Nivel 5 y por ayudar a echar gasolina a esta conversación vital.

Dave Ferguson y Warren Bird por su trabajo en la creación del nuevo libro *Hero Maker: 5 Essential Practices for Leaders to Multiply Leaders* (Zondervan – principios de 2018), el tema Exponential 2018 y el contexto de este nuevo libro *de Multiplicadores*. Dave jugó un papel decisivo en el desarrollo del Capítulo 7 sobre la creación de héroes.

A todo el Equipo Exponencial por servir con sacrificio a los líderes de la multiplicación de iglesias y dar un paso al frente para hacer lo que fuera necesario, cuando fuera necesario, para terminar este recurso y servir a los Multiplicadores de la Iglesia.

Eventos de HeroMaker

Este libro es uno de varios Recursos de la Serie Exponencial que destaca la importancia vital de cambiar la puntuación de los líderes de la iglesia en los Estados Unidos. Para ver movimientos de multiplicación, primero debemos ver líderes que mueren a sí mismos y abrazan las tarjetas de puntuación de la "creación de héroes". Debemos pasar de ser héroes de nuestras propias historias a convertirnos en hacedores de héroes en la historia de Dios.

El tema exponencial de 2018 es HeroMaker. Únase a nosotros en uno de nuestros seis eventos HeroMaker, comenzando con nuestro evento nacional en Orlando, Florida. Los eventos regionales adicionales brindan oportunidades para llevar a todo su equipo a un evento más cerca de casa.

www.exponential.org/events

EXPONENTIAL EAST 2018

FEBRUARY 26 - MARCH 1, 2018

HERO MAKER⁷

DARING TO LEAD A MULTIPLYING CHURCH



JOSSEY
CHACKO



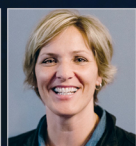
DAVE
FERGUSON



OSCAR
MURIU



ANDY
STANLEY



DANIELLE
STRICKLAND



D.A.
HORTON



MATT
CHANDLER



HARVEY
CAREY

5000 CHURCH MULTIPLICATION LEADERS

150 SPEAKERS

40 TRACKS

200 WORKSHOPS

12+ PRE-CONFERENCES

SUNNY ORLANDO, FL

FOR MORE INFO

exponential.org/events



EXPONENTIAL¹

RESOURCING CHURCH PLANTERS

- 80+ FREE eBooks
- Largest annual church planting conference in the world (Exponential National Event in Orlando)
- Regional Conferences – DC, Southern CA, Northern CA, Chicago and Houston
- FREE Online Multiplication Assessments
- FREE Online Multiplication Courses
- Conference content available via Digital Access Pass (Training Videos)
- Weekly Newsletter
- 1000+ Hours of Free Audio Training
- 100s of Hours of Free Video Training
- Free Podcast Interviews

exponential.org >

[Twitter.com/churchplanting](https://twitter.com/churchplanting)

[Facebook.com/churchplanting](https://facebook.com/churchplanting)

[Instagram.com/church_planting](https://instagram.com/church_planting)



Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

B E C O M I N G
5 I V E

FREE ONLINE

ASSESSMENT TOOLS



Discover your personal profile
and your church's profile of multiplication at

becomingfive.org

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

exponential.org

Invitación especial

Este libro es una muestra de nuestro tema HeroMaker 2018. Por favor, considere asistir a uno de nuestros seis eventos Exponential 2018.

Nuestro objetivo es ayudar a dar forma a tu paradigma de multiplicación, inspirarte y animarte a multiplicarte, y equiparte para convertir las ideas en acción. Nuestras conferencias de 2018 se basan en el contenido de este libro y están diseñadas para ayudarlo a pasar de las ideas y la inspiración a la implementación y el impacto.

Tema 2018: HeroMaker: Atreverse a liderar una iglesia que se multiplica

Lugares y fechas: Nuestra conferencia nacional, Exponential en Orlando, Florida, es un evento de servicio completo con miles de asistentes, 150+ oradores, 40 pistas, 200 talleres y 12+ laboratorios de equipamiento previos a la conferencia. Nuestros eventos regionales exponenciales son más cortos y están basados geográficamente (lo que se traduce en costos generales más bajos para equipos grandes). Los regionales aportan todo el "golpe" de las cinco sesiones del escenario principal de las conferencias nacionales sin los talleres de trabajo.

Evento Nacional HeroMaker 2018 Exponencial // Orlando, Florida // 26 de febrero – 1 de marzo de 2018

Eventos regionales de HeroMaker 2018 Washington DC, Sur de CA, Norte de CA, Chicago IL y Houston TX
exponential.org

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Adentro

Prólogo Página 13

Introducción // **Página 15**

Capítulo 1: Comprobación de la realidad // **Página 19**

Capítulo 2: Apalancamiento // **Página 27**

Capítulo 3: Activismo // **Página 31**

Capítulo 4: Obediencia // **Página 39**

Capítulo 5: Multiplicación // **Página 49**

Capítulo 6: Cuadros de mando // **Página 57**

Capítulo 7: La creación de héroes // **Página 69**

Capítulo 8: Misión // **Página 77**

Capítulo 9: Movilización // **Página 89**

Capítulo 10: Modelos // **Página 99**

Capítulo 11: Visión // **Página 123**

Capítulo 12: La cultura // **Página 139**

Capítulo 13: Barreras // **Página 153**

Capítulo 14: Avanzando // **Página 169**

Notas // **Página 173**

Recursos para multiplicar // **Página 176**

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Sobre el autor // Página 183

Apéndice A – Perfiles: Cinco niveles de multiplicación // Página 185

Apéndice B – Caminos hacia la multiplicación // Página 203

Apéndice C – Tensiones de la multiplicación // Página 215

Prefacio

Por Carl George

He estado liderando el ministerio y trabajando con plantadores de iglesias durante más de treinta años, y no podría estar más emocionado por lo que estoy viendo que está sucediendo con Exponential. Este es el mejor programa para plantadores de iglesias que he visto en mi vida. Organicé mi primera conferencia de plantadores de iglesias con Peter Wagner en Fuller en 1983, pero solo este año (2017) pude asistir a mi primer evento exponencial. Lo que vi allí me llenó de energía al darme cuenta de lo que Exponencial representa para la Iglesia. Dave Ferguson y Todd Wilson están animando y exhortando a los pastores jóvenes a encontrar formas de impulsar la acción hacia la plantación de nuevas iglesias desde el comienzo de su ministerio durante esas etapas iniciales de formación antes de que alcancen varios mesetas de asistencia.

Con este importante enfoque en la multiplicación, Exponential está tratando de lograr lo que esperábamos hacer en el nacimiento del movimiento de Crecimiento de la Iglesia. Realmente queríamos que sucediera la multiplicación, pero nos faltaba un ingrediente clave que es la esencia de Exponential. En el futuro, mi sueño es ver el cumplimiento de su visión e ir más allá de la tarjeta de puntuación de suma prevaleciente en los EE. UU., Iglesia, a una tarjeta de puntuación centrada en la multiplicación.

En mis años de juventud, mi esposa y yo comenzamos varias iglesias plantadas por accidente. En retrospectiva, desearía haber entendido entonces que podríamos haber incorporado la multiplicación en el ADN de nuestro ministerio. Lo que estoy viendo ahora es que los plantadores de iglesias pueden ser intencionales (y *deberían* ser intencionales) acerca de plantar y patrocinar nuevas iglesias, incluso cuando están comenzando. Después de estudiar lo que está haciendo Exponential, me di cuenta de que la idea de que un nuevo plantador de iglesias podría ser simultáneamente un nuevo patrocinador de plantación de iglesias nunca había entrado en mi mente. Nuestro ministerio condujo tanto a la plantación como al patrocinio, pero las iglesias patrocinadas fueron el resultado de resolver otros problemas de hacer discípulos. Estábamos enfocados en la obediencia para hacer discípulos, pero la plantación de más iglesias fue casi incidental a eso. No se nos ocurrió centrarnos en ello.

Si pudiera volver atrás y empezar de nuevo, querría imitar a Ralph Moore y ser intencional desde el principio acerca de tener una tarjeta de puntuación para la multiplicación. Así que te animo, líder de la iglesia, a que aproveches lo que me tomó treinta años despertar. Con el concepto de Nivel 5 de Exponential, obtienes el beneficio de crear un cuadro de mando de multiplicación y comenzar con una orientación de multiplicación desde los primeros días de tu ministerio.

Este libro que tienes en tus manos es una hoja de ruta fantástica para ti a medida que comienzas o avanzas en este viaje de multiplicación, si lo llevas a la cabeza y al corazón. Es el manual que me hubiera gustado tener cuando empezábamos. Estoy emocionado de que Exponential haya tomado varios años de contenido de multiplicación y lo haya incorporado de manera cohesiva a este manual único que cada líder de iglesia que aspira a convertirse en un Multiplicador puede usar para guiarlos a medida que crean una tarjeta de puntuación y una visión para la multiplicación y, en última instancia, una cultura de iglesias que se multiplican.

La plantación de iglesias deja un gran legado. La idea de que una iglesia recién plantada puede tener entre sus propósitos el comienzo de iglesias adicionales es un cambio de mente y corazón tremendamente importante, como aprenderá a través de este libro. Cuando un pastor y un grupo de líderes de la iglesia determinan que van a plantar y patrocinar deliberada e intencionalmente la plantación de iglesias, se producen más iglesias nuevas y la Iglesia avanza.

¡Espero ver y aprender sobre ustedes y las iglesias que se multiplican a medida que buscan lo que Dios les ha llamado y dotado para hacer!

Carl George Autor, analista
y entrenador

Introducción

A medida que Exponential da inicio a nuestro tema de 2018, "HeroMaker", estamos centrando nuestra atención en el líder individual. Sin movimientos de multiplicación en los Estados Unidos, obviamente tenemos un problema de liderazgo y un problema de cuadro de mando. Necesitamos desesperadamente que surjan líderes de Nivel 5 que puedan catalizar movimientos de iglesias multiplicadoras de Nivel 5. Si vamos a marcar la diferencia y mover la aguja de la multiplicación de menos del 4 por ciento de las iglesias que se reproducen a más del 10 por ciento, tenemos que empezar con un nuevo cuadro de mando y un nuevo paradigma para el éxito, y ese cambio debe empezar en el corazón y en las prácticas del líder individual.

Exponential está defendiendo el llamado para que **los Multiplicadores de Nivel 5** surjan en la generación emergente y nos guíen por un nuevo camino. Un futuro en el que la multiplicación es el fruto de un enfoque renovado en la formación de discípulos bíblicos y una intencionalidad de desplegar en lugar de acumular. Este resultado requerirá que los líderes cambien su papel principal de ser el héroe de su iglesia local a convertirse en el creador de héroes de otros que son liberados y enviados a repetir el ciclo.

Sé que es difícil de imaginar, pero las iglesias más grandes e influyentes de Estados Unidos, dirigidas por líderes notables como Rick Warren, Bill Hybels, Craig Groeschel y Andy Stanley, eventualmente experimentarán el mismo destino que su iglesia: la sustracción que conduce a la muerte. ¡Durante más de 2,000 años, la esperanza de vida de más del 99.9 por ciento de todas las iglesias locales es de menos de 100 años (la mayoría tiene menos de 50 años)!

¿No me crees? ¿Puede usted nombrar una sola iglesia local que todavía exista hoy en día y que existiera en el primer siglo? ¡No puedo! Entonces, dada la verdad de que las iglesias locales tienen una vida útil finita, y que usted tiene un número limitado de años para hacer el mayor impacto posible, ¿por qué elegiría la búsqueda de la acumulación como su estrategia?

El movimiento más grande en la historia del mundo ha sido llevado

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

a través de los siglos por millones de iglesias locales, cada una con un nacimiento y luego una muerte inevitable. Con las mismas matemáticas del Reino que se aplican a su iglesia, el legado de todas las más de 300,000 iglesias en los Estados Unidos finalmente no se medirá por lo que acumularon durante su vida útil de 100 años (o menos), sino más bien por lo que liberaron y enviaron. Son los comportamientos de envío, no las búsquedas acumulativas, los que han traído su iglesia a la existencia y son el elemento crítico del plan de Jesús para llevar Su plenitud hasta los confines de la tierra.

La verdad incómoda es que nuestros cuadros de mando prevalecientes para el éxito están equivocados. En este momento, el 96 por ciento de las más de 300,000 iglesias cristianas estimadas en los Estados Unidos nunca han plantado una sola iglesia. Si aplicáramos esa misma matemática a la reproducción humana, los resultados serían desastrosos.

Estos números plantean la pregunta crítica: *¿Por qué?* ¿Por qué casi todas las iglesias de los Estados Unidos están ignorando o descuidando el plan de multiplicación que Jesús puso en marcha para Su Iglesia cuando dio Su Gran Comisión (Mateo 28:18-20) y nos llamó a hacer discípulos que serían Sus testigos "hasta los confines de la tierra" (Hechos 1:8)?

La próxima generación necesita Multiplicadores, líderes que desafíen el statu quo y busquen deshacerse de los grilletes de las tarjetas de puntuación basadas en la acumulación y los paradigmas prevalecientes que son tan idealmente adecuados para producir cristianos culturales. Este libro trata de dar muerte a nuestro pensamiento y paradigmas malsanos. Se trata de adoptar un nuevo cuadro de mando y crear una visión y una cultura de la multiplicación. Se trata de llamar a los líderes a convertirse en los Multiplicadores que Dios nos ha llamado a ser.

¡No puedo decirte lo emocionado que estoy de que estés en este viaje para convertirte en un Multiplicador de Nivel 5! Desde el lanzamiento de Exponential en 2006, nos hemos unido a los líderes de la iglesia para inspirar, desafiarlos y equiparlos para multiplicar los hacedores de discípulos. Somos una comunidad de activistas que cree que la multiplicación de iglesias es la mejor manera de llevar a cabo la Gran Comisión de Jesús y expandir el Reino de Dios. Soñamos con movimientos de Multiplicadores de Nivel 5 movilizados con nuevos cuadros de mando, nuevos valores y nuevas mentalidades en todos

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

los rincones de la sociedad.

Este nuevo libro es un recurso ancla que apoya nuestro tema HeroMaker 2018. Extrae el núcleo y el mejor contenido de nuestros recursos anteriores en un solo recurso nuevo, al tiempo que agrega contenido nuevo e importante para los líderes que buscan el liderazgo de Nivel 5. Hemos extraído y agregado lo mejor de los aprendizajes de nuestros tres libros ancla centrados en la multiplicación: *Spark: Igniting a Culture of Multiplication*, *Becoming a Level 5 Multiplying Church* y *Dream Big, Plan Smart: Finding Your Pathway to Level 5 Multiplication*.

Liderar más allá de la suma hacia la multiplicación requiere que cada líder experimente un despertar de "ajá" de que, mientras su iglesia puede estar creciendo, necesita una nueva tarjeta de puntuación que valore la multiplicación y el crecimiento del Reino por encima de las culturas más limitantes basadas en la acumulación. En última instancia, nuestra oración y pasión son ver a los líderes individuales comprometerse a deconstruir sus paradigmas actuales de éxito y usar un nuevo cuadro de mando.

Porque el cambio debe comenzar en tu corazón.

Estás perfectamente posicionado, en medio de todas tus luchas y tensiones, para ser un Multiplicador, para pasar de ser un héroe enfocado en construir una iglesia de Nivel 3 basada en la adición, a convertirte en un creador de héroes que persigue la multiplicación de Nivel 5 invirtiendo y liberando a otros.

¿Te convertirás en un Multiplicador que lidera más allá de la suma?

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

exponential.org

Capítulo 1

Comprobación de la realidad

*¿Es por lo que estás viviendo vale la pena que
Jesús muera? ~ Óscar Muriu*

Supongo que estás leyendo este libro porque te apasiona ver crecer y avanzar el Reino de Dios, y estás comprometido a convertirte en un Multiplicador de Nivel 5. Hacer un cambio tan transformador de vidas e iglesias no es fácil. Requiere que enfrentemos algunas realidades aleccionadoras y confrontemos cómo definimos el éxito, y luego discernir cómo esa definición está impulsando nuestro cuadro de mando actual.

Permita que este capítulo sea una especie de autoevaluación que le ayude a reflexionar sobre los cimientos de su iglesia. ¿Es una fundación alineada para producir discípulos y multiplicación? ¿O está usted creado para producir conversos y cristianos culturales? ¿Qué ajustes son necesarios?

La búsqueda de iglesias que se "multiplican radicalmente"

Es fácil encontrar iglesias tremendamente exitosas que hacen todo lo correcto para el crecimiento de la adición. Es mucho más difícil encontrar iglesias que se multipliquen radicalmente, como la Capilla de la Esperanza de Ralph Moore, que estén experimentando y encendiendo el crecimiento de la multiplicación. Hoy en día, más de 2,300 iglesias pueden rastrear sus raíces a las siete iglesias que Ralph comenzó en la década de 1970. ¡Eso es multiplicación radical! Mucho más significativo que los números actuales es la realidad de que estas 2,300 iglesias tienen la multiplicación tan profundamente arraigada en su ADN que las iglesias adicionales resultantes, que se iniciarán en los próximos 10 años, probablemente serán alucinantes.

Definamos "multiplicarse radicalmente" de una manera tan diferente y tan agresiva, en comparación con nuestros paradigmas y medidas actuales de éxito, que pocas personas discutirían si se tratara de suma o multiplicación. El fruto de estas iglesias es tal testimonio de que estas congregaciones se están multiplicando radicalmente sin necesidad de una definición.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Hace varios años, nuestro equipo de Exponential se propuso identificar diez iglesias de EE. UU. que se multiplicaban radicalmente, solo diez que podíamos destacar y de las que podríamos aprender. Con más de 350,000 iglesias en los Estados Unidos, esas diez representan solo el 0,003 por ciento de las iglesias. Pasamos meses buscando e indagando, pero no pudimos encontrar diez. No pudimos encontrar ni tres de ellos.

Algo no está bien. Si la Iglesia está hecha para multiplicarse, ¿por qué no lo vemos suceder?

Con casi todos los problemas viene la promesa de oportunidad y cambio. Como líder, estás perfectamente posicionado, en medio de todas tus luchas y tensiones, para ser un agente de cambio y un multiplicador. Eso puede sonar contradictorio, pero es cierto. Ese cambio comienza con la adopción de nuevas formas de pensar. Mover la aguja de menos del 4 por ciento de las iglesias de los EE.UU. que alguna vez se reproducen a más del 10 por ciento requerirá una oleada de líderes de la próxima generación como usted que mirarán más allá de las medidas prevalecientes del crecimiento de la suma y adoptarán nuevas tarjetas de puntuación del crecimiento de la multiplicación.

Estás creando y cultivando una cultura en tu iglesia. No hay quien lo pare. Así como el sol sale y se pone cada día, sus valores y convicciones fundamentales siempre están ahí, transformando su pensamiento en acciones que forman funcionalmente la cultura única de su iglesia. La forma en que enfrentas y maniobras a través de las tensiones que experimentas pueden ser las bendiciones más significativas que tienes para dar forma a la cultura y el ADN de tu iglesia.

Al igual que el pequeño timón de un gran barco que dirige el curso del barco, la mayordomía de la cultura/ADN en tu iglesia puede ser el papel más profundo que desempeñes como su líder.

Desafortunadamente, cambiar una cultura existente no es tan fácil como simplemente ajustar un timón. El proceso de construir una cultura saludable de multiplicación comienza con líderes valientes que se vuelven honestos sobre su cuadro de mando actual.

Nuestra situación actual

En nuestro libro ancla de 2016, Convertirse en *una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5*, Exponencial presentó cinco niveles diferentes de multiplicación para ayudar a los líderes de la iglesia a determinar dónde están y a dónde quieren ir. En última instancia, estos niveles de multiplicación ayudan a responder las preguntas: "¿Dónde estamos ahora y cómo podemos saber si estamos en el camino correcto?"

Como dice Ed Stetzer en su prólogo al libro: "Cuando los líderes comprenden el siguiente paso a dar, permiten que los movimientos de multiplicación no solo se conviertan en una meta, sino en una meta alcanzable y, en algún momento, en una *meta realizada*".

A continuación, identificamos los cinco niveles o culturas de la multiplicación. Lea las descripciones y luego vaya a becomingfive.org para realizar la evaluación en línea GRATUITA de Exponencial. Te ayudará a identificar el nivel actual de multiplicación de tu iglesia y a discernir la cultura que aspiras a crear en el futuro.

Nivel 1: Restar

Aproximadamente el 80 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos están restando (la asistencia está disminuyendo) o se han estancado. Esta estadística del 80 por ciento

Subtraction and Plateau



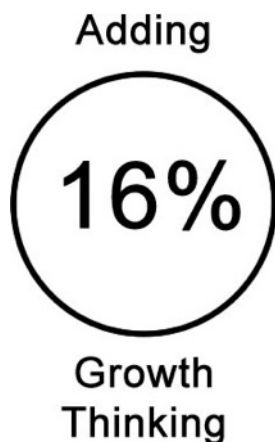
**Scarcity
Thinking**

nos dice que la gran mayoría de las iglesias en los Estados Unidos existen en una cultura de supervivencia caracterizada por el pensamiento de escasez. Estas iglesias viven en una cultura que simplemente les dificulta incluso *pensar* en la multiplicación.

Por lo general, los líderes de Nivel 1 viven con tensiones financieras que producen una mentalidad de escasez, lo que da forma a su cultura y a la forma en que abordan el ministerio. Estas iglesias luchan por pagar a un pastor de tiempo completo y luego se esfuerzan por poder pagar sus propias instalaciones. Para los líderes

de las iglesias de Nivel 1, la planificación no va mucho más allá de hacer lo que hay que hacer durante las próximas semanas. El pastor principal se esfuerza por mantenerse al día con todo, y la exhaustiva lista de tareas pendientes no deja mucho tiempo para desarrollar líderes. La iglesia depende de las reuniones de fin de semana para su viabilidad financiera. Así que no es de extrañar que los servicios de fin de semana se conviertan en el punto focal. Si bien se puede hablar de crecimiento, la mayor parte de la energía se gasta en mantenerse al día con las necesidades de las personas y ejecutar los servicios dominicales. La mayoría de las conversaciones estratégicas y de visión sobre el futuro terminan con: "Algún día [llenaremos el espacio en blanco] cuando podamos permitirnoslo". Desafortunadamente, ese día esquivo rara vez llega para la mayoría de las iglesias y líderes de Nivel 1.

Nivel 2: Los líderes de Nivel 2 estancados están en iglesias que han sobrevivido y pueden estar creciendo. Pero la mentalidad de estos líderes se encuentra en un estado de tensión entre la escasez y el crecimiento. Tienen el crecimiento en la mira con el Nivel 3 en la cúspide, pero su pensamiento de escasez restringe el crecimiento y la multiplicación. Su enfoque y aspiraciones se centran en el crecimiento y la adición, y sus principales caracterizaciones son "tensión, escasez, supervivencia y crecimiento". Las iglesias de nivel 2 a menudo son desgarradas por la tiranía de la *o*: "Ahora que somos financieramente estables y nos mantenemos firmes, ¿invertimos dinero en personal *o* en una instalación permanente?" Al carecer de visión y valores para la multiplicación, la prioridad de liberar recursos para multiplicar simplemente no está a la altura de la recompensa percibida en la parte superior del Nivel 3.



Nivel 3: Adición *Alrededor del 15 al 20 por ciento de las iglesias que se encuentran en el Nivel 3 están creciendo por adición, no por multiplicación.*

Un líder de Nivel 3 prioriza el crecimiento y está viendo un aumento en la asistencia. Muchas iglesias de Nivel 3 a menudo se enfocan externamente, lo que tiene un impacto en sus comunidades, y muchas han agregado lugares en múltiples sitios. La mayoría de las iglesias más grandes y de más rápido crecimiento que están en nuestras "listas de envidia" son en realidad de Nivel 3, y sus líderes son

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

conquistadores con un historial demostrado de tomar la siguiente colina. Se han acostumbrado a encontrar y resolver problemas que limitan el crecimiento. Si bien estos líderes no *quieren* centrarse fundamentalmente en los números, también saben que los números importan. Los ingresos son directamente proporcionales a la asistencia, y el número de voluntarios necesarios aumenta a medida que aumenta la asistencia.

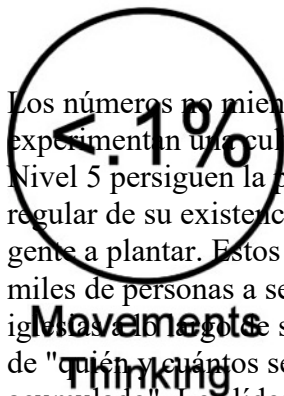
Nivel 4: *Reproducción Aproximadamente el 4 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos se reproducen programáticamente como parte de su crecimiento.*

Los líderes de nivel 4 sienten que hay algo más que el crecimiento de la asistencia y se sienten atraídos por un futuro que se trata más de plantar nuevos huertos que de poner más árboles en su huerto. Sin embargo, si bien pueden aspirar a pasar al Nivel 5 y pueden estar progresando, con demasiada frecuencia las tensiones y fuerzas que los empujan de regreso al Nivel 3 limitan su capacidad para pasar más completamente al Nivel 5. Las iglesias de Nivel 4 son tan apasionadas por los sistemas de desarrollo de liderazgo que intencionalmente producen líderes que "se van", como por la producción de sistemas que desarrollan líderes para que permanezcan. Están naciendo y asumiendo la responsabilidad de un fuerte valor de la multiplicación, incluyendo la puesta en marcha de comportamientos y prácticas que son consistentes con las iglesias de Nivel 5.

Multiplication

Nivel 5: Multiplicación *Actualmente representado por menos del 0,005 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos.*

Los números no mienten. Muy pocas iglesias en los Estados Unidos experimentan una cultura de multiplicación. Los Multiplicadores de Nivel 5 persiguen la plantación de iglesias como una parte normal y regular de su existencia. Continuamente se desarrollan y envían gente a plantar. Estos líderes plantan cientos de iglesias y envían a miles de personas a ser parte de los equipos de plantación de iglesias a través de su vida. Su tarjeta de puntuación se trata más de "quién y cuántos se han enviado" que de "cuántos se han acumulado". Los líderes de nivel 5 ven a su iglesia a través de la lente del Reino. Su carga es más para la capacidad del Reino que



para la capacidad de la iglesia local. Estas raras iglesias desarrollan un ADN tan fuertemente centrado en la multiplicación que tendrían que *tratar* de no multiplicarse.

Las iglesias con una cultura de multiplicación se han liberado de la esclavitud del pensamiento de suma de Nivel 3 y han implementado prácticas que cierran la brecha entre los comportamientos y las aspiraciones de multiplicación. Son líderes valientes que están más agobiados por la construcción de la capacidad del Reino que por la capacidad de la iglesia local. Son multiplicadores de nivel 5.

Para leer las listas completas de las características de cada nivel de multiplicación, consulte el Apéndice A en nuestro libro electrónico gratuito Convertirse en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5, disponible a través de exponential.org.

Adicto a la adicción

En su libro, *Iglesias Virales: Ayudando a los Plantadores de Iglesias a Convertirse en Creadores de Movimiento* (basado en los hallazgos del estudio State of Church Planting de Leadership Network), los autores Warren Bird y Ed Stetzer nos dan una verificación de realidad vital: "A pesar del creciente interés en las empresas de plantación de iglesias, todavía no ha habido un movimiento documentado de plantación de iglesias, que implica la rápida multiplicación de iglesias en lugar de la simple adición de iglesias".¹

Stetzer y Bird van tan lejos como para llamar a esta búsqueda de crecimiento una "adicción".

"Nuestra idea de 'iglesia viral' se trata de enamorarse de la multiplicación", escriben, "y abandonar lo que parece ser una² adicción a la adición".

Como líder, ¿eres adicto al crecimiento de la adición? Piénsalo bien antes de responder. ¿Qué revela su cuadro de mando actual sobre sus motivos? Esta pregunta podría ser la más importante que hagas. Nuestros motivos tienden a definir nuestras prioridades,

comportamientos y, en última instancia, nuestros resultados. En el nivel más alto, ¿te impulsa la suma, la reproducción o la multiplicación? ¿Estás satisfecho de ser la mejor iglesia de Nivel 3 que puedes ser, creciendo tanto como puedas y alcanzando a tantas personas como sea posible? ¿O está buscando pasar a los Niveles 4 y 5 que requieren una nueva tarjeta de puntuación? (Hablaemos más sobre los motivos y su cuadro de mando personal en los capítulos 6 y 7).

La conclusión es que nos enfrentamos a una epidemia de lujuria por la adición. Hemos definido la medida del éxito en la Iglesia de los EE. UU. en función de la tarjeta de puntuación del Nivel 3 frente al Nivel 5. Como escribe el misiólogo Alan Hirsch en *Convertirse en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5*:

"Nuestra definición de éxito rara vez va más allá de la adición-crecimiento. Esto es importante porque generalmente obtenemos lo que buscamos. Si todas nuestras iglesias y líderes ejemplares están en el Nivel 3, entonces nuestros estándares de éxito están de hecho limitando nuestro potencial misional. Tenemos que pensar mucho más grande y llegar mucho más alto".³

A medida que miramos hacia el 2018 y lo que significa ser un creador de héroes (un Multiplicador de Nivel 5), nos encontramos cara a cara con la verdad de que nuestras tarjetas de puntuación centradas en la suma nos están impidiendo convertirnos en líderes que multiplican discípulos que dan a luz a nuevas comunidades de fe. Nuestra tarjeta de puntuación actual se interpone en el camino para que nos convirtamos en multiplicadores de nivel 5.

Independientemente del nivel en el que te encuentres hoy, lo importante es considerar dónde estás, a dónde te gustaría ir y qué necesitas cambiar hoy para moverte en la dirección correcta. Parte de ese cambio requerirá que pruebes honestamente los cimientos de tu iglesia. ¿Es Jesús verdaderamente el fundamento? ¿O has edificado tu iglesia sobre otras cosas? En los próximos capítulos, veremos por qué nuestra base es tan clave para crear un cuadro de mando que nos prepare para convertirnos en multiplicadores de nivel 5.

Ponerlo en práctica

- *¿Por qué usted y su equipo están respondiendo y participando en la conversación sobre la multiplicación ahora?*
- *¿Cómo mide el crecimiento en su iglesia? ¿Cómo se mide la salud?*
- *Si escribieras la historia de tu iglesia como una historia, ¿de qué tratarían los capítulos principales? ¿Quiénes serían los héroes?*
- *¿De qué maneras específicas compiten el tiempo y los recursos financieros necesarios para superar las barreras de crecimiento en su iglesia con las actividades de multiplicación? ¿De qué manera podrían ser complementarios?*
- *¿Por qué es de vital importancia una verificación de la realidad para reemplazar las actividades poco saludables centradas en la suma con actividades y valores de multiplicación?*

Capítulo 2

Apalancamiento

Dame una palanca lo suficientemente larga y un punto de apoyo en el que colocarla, y moveré el mundo. ~Arquímedes

Imagínate poner una moneda de veinticinco centavos en una máquina expendedora y obtener diez a cambio. ¿Suena demasiado bueno para ser verdad? El apalancamiento funciona de esa manera. Multiplica una entrada por una salida mucho mayor. La ley del apalancamiento está en acción en todas partes a nuestro alrededor. Por ejemplo, las tres pequeñas bisagras de una puerta pesada le permiten mover la puerta hacia adelante y hacia atrás con el más mínimo esfuerzo. O piensa en tus finanzas. Invierta \$ 50 por mes a partir de los 18 años y probablemente será millonario cuando se jubile. O, ¿qué tal el balancín en un parque infantil? Cuando se aplica el apalancamiento, un niño de 100 libras se levanta fácilmente en el aire. El apalancamiento multiplica nuestro trabajo en frutos mucho mayores de lo que podríamos lograr por nuestra cuenta.

El efecto multiplicador del apalancamiento

Sin embargo, la ventaja final ocurre cuando los seguidores de Jesús se rinden completamente a Su Señorío. Considere el impacto de doce hombres comunes que tomaron en serio el mandato de Jesús de "ir y hacer discípulos". Ayudaron a lanzar el movimiento más grande y sostenido en la historia del mundo. Este tipo de palanca multiplica unos pocos panes y peces en suficiente comida para alimentar a 5.000 personas y una red de pesca vacía en una captura desbordante.

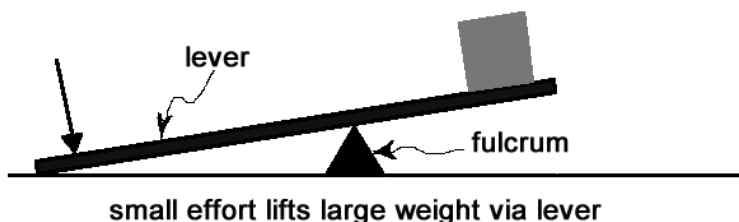
Al observar esta ley de la palanca, empiezo a entender la promesa de Jesús de que yo personalmente puedo ser como una buena tierra que permite que la Palabra de Dios crezca, produzca frutos y se multiplique treinta, sesenta y hasta cien veces en mi vida y a través de ella. El apalancamiento es también la razón por la que me siento naturalmente atraído por la multiplicación de iglesias y su potencial de impacto.

¿Quién no querría aprovechar el efecto multiplicador del apalancamiento? Es por eso que leemos la parábola de los talentos e inmediatamente queremos ser el mayordomo fiel de cinco talentos que duplica los recursos de su amo en diez talentos. Es la mayordomía del administrador fiel lo que provoca el elogio del maestro. Al darnos a cada uno de nosotros dones únicos (nuestro tiempo, talento y tesoro), el Maestro espera mayordomía y fidelidad. ¿Por qué habríamos de esforzarnos por algo menos que aprovechar estos recursos treinta, sesenta o incluso cien veces más de lo que se nos ha confiado?

Y, sin embargo, a menudo nos conformamos con mucho menos.

Como vimos en el capítulo 1, la puntuación prevaleciente para el éxito en la Iglesia de los Estados Unidos se basa en enfoques que no producen multiplicación. De hecho, estos enfoques o estrategias de Nivel 3 centrados en la adición pueden sofocar la misma influencia que Jesús buscó incrustar en el ADN de Su Iglesia.

Arquímedes, el famoso matemático e inventor de la antigua Grecia, dijo y demostró que el apalancamiento requiere una palanca y un punto de apoyo correctamente colocados. En términos físicos, un punto de apoyo es un ancla o base a través de la cual una palanca puede transformar un esfuerzo de entrada en una salida multiplicada. El simple boceto a continuación de cómo un pequeño esfuerzo o fuerza aplicada en un extremo de una palanca puede levantar un peso pesado en el otro extremo.



Para que se produzca el apalancamiento, debe tener la palanca correcta y debe colocarse en el punto de apoyo o base correctos. En otras palabras, punto de apoyo equivocado, no hay multiplicación. Palanca equivocada, sin

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

multiplicación. Sin movimientos de multiplicación reales en los Estados Unidos, solo puedo concluir que debemos estar adoptando el punto de apoyo equivocado y la palanca equivocada. La siguiente tabla muestra un ejemplo de cómo podríamos elegir funcionalmente el punto de apoyo y la palanca equivocados en nuestro afán por buscar la adición de Nivel 3.

	Adición de nivel 3	Multiplicación de nivel 5
Fulcro	Estrategias de crecimiento	Jesús
Palanca	Asistencia	Hacedores de discípulos

Para experimentar el apalancamiento, necesitamos redescubrir y abrazar los elementos correctos. Jesús debe ser nuestro punto de apoyo, y nuestra palanca debe ser seguidores fieles y obedientes que obedecen su mandamiento de: "Id y haced discípulos". Para hacer eso, sin embargo, necesitamos deshacernos de los viejos odres a los que nos aferramos tan desesperadamente.

Satanás hace todo lo que está a su alcance para mantenernos enfocados en las tarjetas de puntuación equivocadas y distraídos de experimentar la influencia de multiplicación que Jesús pretende para nosotros. Es por eso que no estamos viendo ningún movimiento medible en los Estados Unidos. Al igual que la serpiente que engaña a Adán y Eva, Satanás nos engaña haciéndonos creer que el éxito se encuentra justo después de la próxima barrera de crecimiento de la adición. Conquistamos la siguiente colina simplemente para encontrar otra esperando. Nos convence de que el crecimiento de la acumulación es nuestro premio, manteniéndonos cautivos de experimentar la palanca que produce la multiplicación.

Abrazando el llamado

Lo que nuestra nación necesita ahora, más que nunca, son Multiplicadores valientes que busquen redescubrir y abrazar la influencia que Jesús quiere que tengamos: liderar más allá del pensamiento de adición.

Los multiplicadores toman sus señales de Jesús y buscan ser fructíferos y multiplicarse. Son intencionales en el mandamiento de Jesús de "ir y hacer discípulos" (Mateo 28: 18-20) y abrazan y encarnan plenamente la influencia que proviene de la construcción de la capacidad para hacer discípulos a través de la multiplicación de iglesias saludables y reproductoras. Los multiplicadores adoptan un cuadro de mando de multiplicación que prioriza la liberación y el envío sobre la acumulación y el crecimiento.

¿Siente algún descontento por nuestras culturas de acumulación prevalecientes? ¿Escuchas el susurro del Espíritu Santo convenciéndote de que algo no está bien en nuestra adicción, y posiblemente en la idolatría, por las culturas de acumulación que producen cristianos culturales? Supongo que muchos de ustedes lo están.

¡Es hora de aceptar el llamado a convertirse en un Multiplicador!

Aproveche su llamado de maneras que empoderen y desaten un movimiento de hacedores de discípulos bíblicos. Esto es muy importante. Cuando no aprovechamos nuestra pasión por la causa de Jesús, podemos convertirnos en idólatras. ¿Suena duro? Sigue leyendo.

Poniéndolo en práctica

- *¿Por qué Dios llama a los líderes a convertirse en Multiplicadores?*
- *¿De qué manera se ha convencido de que el éxito se encuentra más allá de la próxima barrera de crecimiento de la adición y que el crecimiento de la acumulación es el premio?*
- *¿Cuándo y cómo te diste cuenta de que Satanás te había engañado?*
- *¿Cómo inhibió esa creencia la multiplicación?*
- *¿Estás listo para hacer el trabajo necesario para convertirte en un Multiplicador? ¿Cómo estás orando para prepararte a ti mismo, a tu equipo y a tu iglesia para el viaje que tienes por delante?*

Capítulo 3

Activismo

Activista: alguien que aboga vigorosamente por una causa o problema.

Soy activista. Supongo que tú también lo eres. De hecho, la mayoría de nuestros amigos, vecinos, compañeros y compañeros de trabajo son activistas por algo. Vivimos en una época en la que todo el mundo parece defender apasionadamente una causa. Sin embargo, si no tenemos cuidado, nuestro activismo puede convertirse simplemente en una forma de idolatría. A medida que nos embarcamos en el viaje para convertirnos en Multiplicadores, debemos insistir en que nuestro activismo esté debidamente arraigado y ubicado.

Me pregunto si es posible que el aumento de nuestra cultura activista también sea una causa contribuyente de los niveles históricos de división en nuestra nación. Si eres como yo, tu instinto te dice que nos hemos desviado del camino. Con demasiada frecuencia, nuestro activismo se basa en los motivos equivocados, utilizando un lenguaje y estrategias inconsistentes con Aquel en cuyo nombre venimos. Como cristianos, es vital que tengamos una base bíblica sólida para nuestro activismo. De lo contrario, nuestro activismo se convierte en idolatría. Los multiplicadores son activistas, por lo que debemos asegurarnos de defender la causa correcta con los motivos correctos.

Me encanta la frase que el Multiplicador de Nivel 5 Ralph Moore usa para describir a los activistas en el capítulo 1 de su libro Exponencial (con Jeff Christopherson), *Nuevo para Cinco: Comenzando una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5*. Ralph se llama a sí mismo un "monomaniaco con una misión".¹

Los monomaniacos están enfocados en un láser con un impulso implacable para perseguir y lograr su carga o convicción profundamente arraigada. Ser un monomaniaco con una misión puede ser profundamente bueno o profundamente malo. Por ejemplo, el apóstol Pablo era un monomaniaco, pero también lo era Hitler.

Si bien la mayoría de los activistas somos sinceros en nuestras pasiones y cargas, la plétora de causas y voces de hoy crea una gran cantidad de ruido improductivo. Estamos fragmentados; Nuestras causas individuales son como aviones sin aeropuerto. El contexto actual de nuestro activismo a menudo parece desconectado de Aquel a quien buscamos honrar. ¿Y si

nuestro activismo, aunque basado en buenas intenciones, está más alimentado por nuestro propio narcisismo que por nuestra fe en Dios? ¿Nuestra pasión tiene más que ver con nuestro propio mensaje que con el evangelio de Jesús? ¿Estamos más enfocados en que nuestra voz sea escuchada que en proclamar Su Palabra? ¿Nos centramos más en nuestra puntuación y en nuestro éxito que en cumplir la misión de Jesús? Estas son preguntas difíciles, pero importantes que debes hacerte cuando comienzas el viaje para convertirte en un Multiplicador de Nivel 5.

Jesús, un activista por _____

Recientemente, he estado estudiando y reflexionando sobre el activismo de Jesús. Te reto a que leas todas las palabras en letras rojas de los cuatro Evangelios a través de la lente de Jesús como activista. Obtendrás una nueva perspectiva. Tenga cuidado de no señalar versículos individuales que apoyen su causa particular; busca el hilo subyacente que corre a través de Su ministerio.

¿Qué encuentras? Si estuvieras escribiendo Su epitafio: "Jesús, un activista por [llena el espacio en blanco]", ¿qué palabra llenarías? Solo puedes elegir una o dos palabras. ¿Cuáles serían?

Comencemos con las palabras que *no* estarían en la lista. Permítanme hacerlo personal. Soy un activista por la plantación y multiplicación de iglesias. Estoy dispuesto a dar el resto de mi vida para ver que el porcentaje de iglesias de los Estados Unidos que alguna vez se reproducen aumente de menos del 4 por ciento a más del 10 por ciento. Por lo tanto, tiene sentido que me gustaría que el epitafio de Jesús terminara con "plantación y multiplicación de iglesias". De hecho, a menudo actúo como si lo hiciera. Mi pasión parece indicarlo. También lo haría mi impaciencia con los líderes e iglesias enfocados en la acumulación. Pero no importa cuán apasionado esté por mi causa, Jesús no fue principalmente un activista por la plantación y multiplicación de iglesias. A Él le importa, pero sabe que si nos enfocamos fiel y obedientemente en hacer discípulos bíblicos saludables, tendremos la plantación y multiplicación de iglesias como un subproducto de ese fruto.

Es aleccionador darse cuenta de que si elevo mi causa para que esté por encima de la Suya, incluso si mi causa es multiplicar Su Iglesia, estoy practicando una forma de idolatría.

¿Y qué pasa con la justicia social? ¿Reconciliación racial?
¿Revitalización urbana y desarrollo comunitario? ¿Desarrollo de liderazgo? ¿Iglesias multiétnicas? ¿Refugiados e inmigrantes?
¿Ecologismo? ¿Derechos LGBTQ? ¿Igualdad? ¿Ideología política? ¿Misional? ¿Crecimiento de la iglesia?

No. Tampoco son la causa principal de Jesús, aunque a Él le importan profundamente estos y otros asuntos. Una vez más, enfocarse en hacer discípulos saludables como Su meta y causa principal traerá resultados mucho más vibrantes en las otras áreas que buscamos defender.

Ligado a una causa mayor

En la Conferencia Nacional de la Iglesia Multiétnica del año pasado, tuve el privilegio de pasar tiempo con el Dr. John Perkins, un ex activista de los Derechos Civiles y ahora una voz incondicional en la Iglesia. Nuestra reunión se produjo en un momento en que estaba trabajando en el libro ancla de Exponential de 2017, *Dream Big, Plan Smart: Finding Your Pathway to Level 5 Multiplication*, y me sentía profundamente convencido de aprender sobre el activismo de Jesús. Fui a la reunión con una postura de escucha para discernir alguna dirección de Dios.

El Dr. Perkins me preguntó qué pensaba sobre el evento. Le dije que me encantaba la pasión de la gente que asistía. ¡Fue electrizante! Estos apasionados activistas podrían cambiar el mundo en cualquier área que propongan sus corazones y mentes (de hecho, me gustaría ver este tipo de pasión en el espacio de plantación y multiplicación de iglesias). Observé que había cinco tribus diferentes representadas: urbana, reconciliación racial, desarrollo comunitario, justicia social e iglesias multiétnicas.

El Dr. Perkins me pidió comentarios críticos sobre el progreso general que se estaba logrando. No quise contestar. —insistió—.

"Hay una desconexión para mí", le dije. "Se siente como cinco dedos separados de la mano, cada dedo hablando su propio idioma y haciendo lo suyo. Pero ninguno de los dedos está atado a una causa común más grande".

Sugerí que hasta que el centro de la mano se enfocara en hacer discípulos bíblicos, probablemente giraríamos en círculos. A sus 86 años, este venerable líder dio tumbos de emoción. Me miró y dijo: "Así es. Debemos hacer que el hacer discípulos sea lo principal que une todo lo demás. Planeo dedicar el resto de mis días a eso".

Sin un hacer discípulos bíblicos saludables que conduzcan a una verdadera transformación del corazón y a una rendición más profunda a Jesús como Señor, todas nuestras causas activistas estarán arraigadas en la bondad y las búsquedas mundanas. Practicaremos una forma de idolatría. Jesús nos dio una causa clara, convincente y *principal*, con la intención de unir todos nuestros esfuerzos mundanos para bien. ¡Jesús, un activista por la formación de discípulos! Del tipo construido en torno a la entrega total a Su Señoría. Del tipo que se ve diferente al mundo, y en su plena madurez no tiene más remedio que multiplicarse y dar como resultado que la gente se movilice para hacer una diferencia en las injusticias del mundo. Sin embargo, debemos reconocer la verdad de que nuestros sistemas de discipulado prevalecientes en día simplemente no están conduciendo a la multiplicación de la manera que Él pretendía. Nuestras causas terminan consumiendo las primicias de nuestro tiempo, talento y tesoro, y la formación de discípulos pasa a tener una prioridad menor.

Jesús vino a proclamar que el Reino de los Cielos está cerca. Al hacerlo, nos dio una visión y una imagen de un futuro preferible. Nos recordó nuestra naturaleza pecaminosa y el abismo entre Dios y nosotros. Proclamó la Buena Nueva de un camino de esperanza que nos lleva de pecadores merecedores de la muerte a discípulos que experimentan la plenitud de la eternidad. Él proclamó Su intención de que no solo tengamos vida, sino que la experimentemos al máximo (Juan 10:10).

Todas estas cosas eran Su mensaje. Pero permítanme sugerir que Su método de activismo se basaba en modelar discípulos bíblicos saludables y en comisionar a su pueblo para que lo convirtiera en *su* cosa principal. El hacer discípulos une y da vida a las otras verdades que Jesús proclamó.

Llamado personal, formación de discípulos y activismo

Los historiadores y eruditos de la Iglesia destacan que cada cristiano tiene al menos dos llamados: un llamado primario o común y un llamado secundario o único. A lo largo de todos los tiempos, todos los cristianos, en todas partes, hemos compartido una vocación primaria o común que nos une a través de una causa y una misión comunes.

¡Debemos ser discípulos, que hacen discípulos, dondequiera que estemos!

Nuestros llamamientos secundarios son únicos para cada uno de nosotros. Efesios 2:10 dice que cada uno de nosotros está hecho de manera única con buenas obras y obras específicas para realizar. Jesús nos da estos llamamientos para que podamos participar directamente en la misión que Él tiene para nosotros: llevar Su plenitud a los demás en cada grieta y grieta de la sociedad.

En mi libro, *Más: Encuentra tu Llamado Personal y Vive la Vida al Máximo*², abordo la importancia vital de mantener nuestros llamamientos secundarios únicos (incluidas nuestras pasiones y cargas que impulsan nuestro activismo personal) alineados con nuestro llamado principal de ser discípulos que hacen discípulos.

Necesitamos movilizar a los seguidores de Jesús en su llamado secundario. Pero siempre debemos mantener la perspectiva de que Él nos da nuestros llamamientos secundarios (pasiones, cargas, dones, etc.) para cumplir nuestro llamado principal. Si me enfoco en hacer crecer la plenitud de Jesús en mí y busco intencionalmente llevar esa plenitud a los demás a medida que hago discípulos, mis llamamientos secundarios me posicionarán de manera única para involucrarme con aquellos en mi campo misionero único. Tengo que aprender a contextualizar adecuadamente mi llamado y carga únicos con Su causa y propósito centrales.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Nuestro desafío es mantener Su cosa principal (hacer discípulos) como nuestra cosa principal. Al mismo tiempo, podemos vivir nuestros llamamientos o causas secundarias como activistas de nuestro llamado único. Sin embargo, si nos enfocamos principalmente en nuestra causa activista única, elevándola por encima de la principal causa de Jesús, no obtendremos los resultados que Él pretende. En ese punto, perdemos de vista el propósito para el que Jesús nos equipó de manera única, así como Su propósito para darnos pasiones y cargas. Cuando esto sucede, vivimos una forma de idolatría. Pero si nos enfocamos en hacer discípulos bíblicos como nuestra causa principal, movilizaremos un ejército de seguidores de Cristo que cambiarán el mundo mientras defienden una miríada de causas y cargas secundarias.

El ministro puritano Cotton Mather usó una gran metáfora para describir las consecuencias de elevar nuestros llamados secundarios (nuestras búsquedas activistas) por encima de nuestro llamado principal a ser discípulos que hacen discípulos. Mather describe un bote de remos propulsado por dos remos. Un remo representa nuestra vocación principal y el otro remo nuestra vocación secundaria. No pongas remos en el agua, y flotarás con los vientos de la cultura. Pon solo un remo en el agua y giras en círculos. Cuando nuestra vocación secundaria tiene prioridad sobre nuestra vocación principal, es como tener un remo en el agua. No importa lo fuerte que pregonemos el mensaje de nuestra causa, simplemente giramos en círculos. Avanzamos solo cuando ponemos los dos remos en el agua.

Como Multiplicadores, comprometámonos a mantener lo principal de Jesús como lo principal. Aprovechemos nuestros dones únicos y nuestro llamado a ser activistas por el bien. Pero también posicionemos nuestro activismo para que nuestros frutos primarios produzcan un movimiento de hacedores de discípulos bíblicos. ¡Al hacerlo, desataremos un movimiento de amor y transformación en el mundo!

¿Cuáles son las claves para ver ese tipo de movimiento? ¡La multiplicación comienza y termina con líderes obedientes que se enfocan en hacer discípulos Y liberarlos en el mundo!

Poniéndolo en práctica

- *¿Es el discipulado bíblico el núcleo que impulsa lo que haces como líder de la iglesia y cómo haces todo lo que haces? Si no es así, identifica qué es lo que impulsa tus palabras y acciones.*
- *Además de hacer discípulos, ¿cuáles son algunas de las cosas que tratas de usar como base para la multiplicación?*
- *Si no tenemos una base bíblica sólida, ¿por qué nuestro activismo se convierte en idolatría?*
- *¿El discípulo es una de tus fortalezas? ¿Está usted guiando a su iglesia para hacer discípulos bíblicos o cristianos culturales?*
- *A menudo nos apropiamos del método previsto por Jesús de añadir y hacer discípulos. ¿Cómo lo hacemos? ¿Cuáles son las consecuencias?*
- *¿Cómo le va a usted personalmente en cuanto a hacer discípulos? Descúbrelo en <http://church-multiplication.com/disciplemaker/>. Esta evaluación en línea GRATUITA tarda solo 20 minutos en completarse y obtiene sus resultados de inmediato.*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

exponential.org

Capítulo 4

Obediencia

Sed fructíferos y aumentad en número; multiplíquense en la tierra y crezcan en ella.

~Dios

En el capítulo 1 de Génesis, Dios le habla al hombre por primera vez. Las primeras palabras de nuestro Creador a aquellos que Él ha creado a Su propia imagen son... "Fructificad y multiplicaos". Vemos a Dios dar el mismo mandamiento unos capítulos más adelante en el capítulo 9 de Génesis cuando después de cuarenta días de lluvia devastadora, el primer mandamiento de Dios a Noé es: "Fructifica y multiplica; multiplíquense en la tierra y multiplíquense en ella" (Génesis 9:7).

¡Claramente, la fecundidad y la multiplicación son importantes para Dios! Pero, ¿cómo se produce un aumento saludable?

Suma local y multiplicación global

En primer lugar, es razonable que concluyamos que estos aumentos se producen a través de alguna combinación de suma y multiplicación. En el contexto del mandamiento de Dios, el aumento se basa en nuestra comprensión de la adición. En segundo lugar, también es razonable que concluyamos que la unidad familiar fue el diseño y el plan de Dios para poblar la tierra. La unidad familiar proporciona el mecanismo para el "crecimiento" a través de la reproducción y la unión de un esposo y una esposa.

Mira lo que Dios *no* mandó y lo que *no* sucedió cuando volvió a poblar la tierra. Dios no le dijo a Noé: "Te daré 6.000 años de vida para que crezcas una gran familia con miles de millones de hijos". En cambio, Dios estableció una estrategia micro o local a través de la familia en la que los niños serían "agregados" a las familias individuales. Esos niños se desarrollarían, madurarían y, finalmente, serían liberados y enviados a establecer sus propias familias. De una familia a tres, a nueve, a veintisiete, a ochenta y más allá.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

La multiplicación se extiende a lo largo y a lo ancho, mientras que la suma se acumula a lo largo y a lo estrecho.

Pensemos en mi familia y en cómo tres generaciones se han sumado y multiplicado. Mis abuelos (primera generación) agregaron 5 hijos a su familia (incluido mi papá). Esos cinco hijos se casaron, lo que resultó en un total de 6 unidades familiares (abuelos más sus 5 hijos) después de solo una generación. Esos cinco niños luego agregaron 13 niños más a sus familias. Esos 13 se casaron, lo que resultó en un total de 19 unidades familiares después de la segunda generación. Los 13 hijos de la segunda generación han añadido ahora más de 20 hijos a sus familias. Suponiendo que esos 20 se casen, eso producirá más de 40 unidades familiares después de solo tres generaciones. Mis abuelos agregaron 5. Esos 5 se han multiplicado a 40.

La estrategia micro o local para el aumento es la adición dentro de la unidad familiar. La macro estrategia para el aumento es la multiplicación de las familias hasta los confines de la tierra. Cada multiplicación de una familia proporciona un nuevo contexto para la adición de individuos que luego pueden convertirse en el combustible para nuevas familias adicionales en el futuro.

Esta es la suma Y la multiplicación de la manera en que Dios la diseña naturalmente. Es la forma en que se supone que debe funcionar la iglesia. Debería ser tan simple. Desafortunadamente, nuestras estrategias de crecimiento de acumulación y cuadros de mando se interponen en el camino. La mayoría de las iglesias se comportan como si tuvieran que hacer el mayor impacto posible a través de la adición y la acumulación en una sola generación prolongada, nunca liberando y enviando a los niños a comenzar iglesias adicionales.

Veamos un segundo ejemplo de crecimiento saludable. Jesús pasó tres años discipulando a doce hombres. Estos hombres eran su familia espiritual. Les mostró una poderosa estrategia de adición para agregar el "siguiente". Discipulado de vida en vida, viviendo juntos en comunidad. Luego activó Su Iglesia como el contexto básico para la adición. Así como la unidad familiar proporciona un mecanismo poderoso para agregar nuevos hijos, la Iglesia funciona de manera similar, enviando discípulos para multiplicar nuevas iglesias.

Jesús mandó a sus discípulos: "Id y haced discípulos a todas las naciones":

"Ustedes serán mis testigos en Jerusalén, en toda Judea y Samaria, y hasta los confines de la tierra."

Mira lo que Jesús *no* dijo y lo que los discípulos *no* hicieron como Sus testigos hasta los confines de la tierra. Jesús no dijo: "Quédate en Jerusalén y edifica una iglesia cada vez más grande". Tampoco dijo: "Enfoca la mayor parte de tu energía en acumular". En cambio, nos comisionó a "hacer discípulos", Su estrategia micro o local sucediendo dondequiera que esté la Iglesia. Pero también dijo: "Id hasta los confines de la tierra como lo hacéis". Esa es una estrategia de multiplicación macro. Quedarse en Jerusalén y construir una iglesia cada vez más grande habría sido una estrategia adicional que reemplazó a la multiplicación. Jesús tiene la intención de que tengamos una estrategia de suma local Y un alcance global de multiplicación.

En este contexto, la estrategia de Jesús para el crecimiento es la adición a través del discipulado a nivel local dentro de la iglesia. Su plan para la multiplicación hasta los confines de la tierra es comenzar nuevas "familias de fe" hasta los confines de la tierra. Al igual que cada multiplicación de una familia proporciona un nuevo contexto para la adición de individuos (la estrategia familiar dada a Noé), cada multiplicación de una iglesia proporciona un nuevo contexto para la adición a través de la formación de discípulos a nivel local. Existe una poderosa sinergia entre las estrategias de suma y multiplicación.

La forma en que respondemos y aceptamos la adición y el diseño de multiplicación de Jesús se convierte en un factor importante en la formación de la cultura de crecimiento que desarrollamos en nuestras iglesias. También influye en cómo nos desarrollamos como líderes.

La búsqueda de la acumulación

Antes de que Israel tuviera un rey, Dios advirtió a su pueblo que los futuros reyes serían susceptibles a motivos de acumulación

pecaminosa que los distraerían y obstaculizarían su obediencia a Dios. En Deuteronomio 17:14-20, Dios ordenó lo siguiente a través de Moisés:

"Cuando entres en la tierra que el Señor tu Dios te da, y hayas tomado posesión de ella y te hayas establecido en ella, y digas: 'Pongamos un rey sobre nosotros como todas las naciones que nos rodean', asegúrate de nombrar sobre ti un rey que el Señor tu Dios escoja. Él debe ser de entre tus hermanos israelitas. No pongas sobre ti a un extranjero que no sea israelita. Además, el rey no debe adquirir muchos caballos para sí mismo, ni hacer que el pueblo vuelva a Egipto para obtener más caballos, porque el Señor te ha dicho: "No volverás por ese camino". No debe tomar muchas esposas, no sea que su corazón se extravíe. No debe acumular grandes cantidades de plata y oro".

De todas las cosas que Dios podría haber exigido preventivamente de Sus futuros reyes, escogió destacar la búsqueda de la "acumulación". ¿Por qué? Vemos la respuesta en los versículos anteriores. Cuando la tarjeta de puntuación de un líder está arraigada en la acumulación, apartará sus ojos de Dios y de la obediencia a Sus mandamientos. Nuestro enfoque en acumular más fácilmente se convierte en una forma de idolatría, arraigada en los motivos equivocados. Dios advierte a su pueblo que sus líderes deben centrarse en la obediencia y la fidelidad a Dios.

Jesús mismo se enfrentó al pecado de la acumulación, diciendo: "No os hagáis tesoros en la tierra, donde las polillas y las alimañas destruyen, y donde ladrones minan y hurtan. Hacedos tesoros en el cielo, donde las polillas y las alimañas no destruyen, y donde los ladrones no minan ni hurtan. Porque donde esté vuestro tesoro, allí estará también vuestro corazón" (Mateo 6:19-21).

Al desplegar y movilizar lo que tenemos aquí en la tierra, acumulamos tesoros en el Cielo. Jesús no se anda con rodeos cuando nos dice que un enfoque en la acumulación aquí en la tierra es una indicación de un problema del corazón que podría tener sus raíces en motivos

equivocados. Entonces, ¿cómo sería si el camino de Jesús para la Iglesia se centrara exclusivamente en la adición? En ese escenario, la iglesia local crecería a través de la adición de discípulos. A medida que estos discípulos aprendieron a confiar y obedecer a Jesús y a llegar a ser más como Él, la iglesia acumularía y usaría a estos discípulos maduros para hacer crecer la iglesia más y más, en lugar de liberar y enviar a estos discípulos a comenzar nuevas iglesias. La iglesia se convertiría en una empresa inmanejable de "ven a nosotros", incapaz de cumplir su misión de llevar la plenitud de Jesús a todos los rincones de la sociedad. Una iglesia tan grande nunca podría entrar en los espacios pequeños. Se enfocaría hacia adentro, siempre buscando la mejor estrategia para conquistar la próxima barrera de crecimiento.

En lugar de crear una nueva capacidad para hacer discípulos a través de nuevas iglesias, los recursos se utilizarían desproporcionadamente para apoyar las estructuras internas de las iglesias existentes en constante expansión. Sería como si Noé rara vez enviara a sus hijos a formar sus propias familias, optando en cambio por repoblar principalmente a través de sus propios esfuerzos.

¿Ves el problema? Cuando nuestros cuadros de mando se centran principalmente en acumular y sumar en lugar de liberar y enviar, como líderes nos centramos en el crecimiento de la suma frente al crecimiento de la multiplicación.

Al observar la multiplicación y defender el aumento de las iglesias que se multiplican radicalmente, quiero dejar claro aquí que esta conversación no está en contra del crecimiento. Una cultura de multiplicación-crecimiento requiere adición en su núcleo. Las iglesias que se multiplican crecen. De hecho, la asistencia acumulativa de las iglesias que se multiplican y sus iglesias hijas es casi siempre mayor que la asistencia a una sola iglesia centrada en la acumulación. Debemos construir una base sólida sobre el crecimiento de la adición a nivel de la iglesia local, ¡pero no nos detenemos ahí!

Obediencia y multiplicación

Considere el mandato de Dios a Adán y Noé de "fructificar y multiplicarse". Luego, añada la promesa de Dios a Abraham: "Ciertamente te bendeciré, y ciertamente multiplicaré tu descendencia como las estrellas del cielo y como la arena que está a la orilla del mar" (Génesis 22:17). En cada uno de estos ejemplos, ¿qué causa la fecundidad y la multiplicación? ¿Necesitaron Adán, Noé o Abraham alguna estrategia maestra? ¿Inteligencia? ¿Dinero? ¿Fama? No. Fueron fructíferos y se multiplicaron porque obedecieron. En otras palabras, el fruto de su obediencia fue la multiplicación.

No existe la teología de la multiplicación. Solo hay un llamado a rendirse al Señorío de Jesús y a vivir obedientemente a Sus mandamientos. La multiplicación es simplemente el desbordamiento y el resultado de nuestra fidelidad para obedecer a Jesús. Enfocarse en producir la multiplicación sin primero vivir en obediencia a Él es inútil.

A lo largo del Nuevo Testamento, la multiplicación es el desbordamiento de la obediencia a Jesús. Pensemos en la alimentación de los 5.000. ¿En qué momento se multiplicaron los panes y los peces? Jesús primero ordenó a los discípulos que repartieran la comida. Cuando los discípulos actuaron en obediencia al Maestro, Él proveyó la provisión no solo para ellos, sino también para toda la región de gente hambrienta. ¿Qué hay de la parábola de Jesús de los talentos? ¿Cuándo ocurrió la multiplicación? Solo después de que el siervo obedeció la orden de su amo.

Vemos el mismo efecto en Hechos 2, cuando leemos acerca de los comportamientos fieles y obedientes de la iglesia primitiva. ¿Su recompensa? Estamos llamados a la obediencia, y Dios hace la multiplicación.

"¡Y el Señor aumentaba su número cada día!" (Hechos 2:47).

"Yo planté la semilla, Apolos la regó, pero Dios la ha hecho crecer" (1 Corintios 3:6).

En última instancia, la Gran Comisión en Mateo 28 es nuestra respuesta a los mandamientos de Dios de multiplicarse y a Sus promesas. Haz una pausa ahora y vuelve a leer la Gran Comisión a través de la lente de la fecundidad y la multiplicación. Así como Dios dio el mandamiento de multiplicarse a Adán y Noé, Jesús nos da el mandamiento supremo de ser fructíferos. Aún mejor, Él nos dice cómo hacer que suceda.

Por favor, debemos luchar con la pregunta: "¿Por qué no ocurre la multiplicación?" Dada la claridad del mandamiento de Jesús, ¿por qué abrazamos tan fácilmente las tarjetas de puntuación de acumulación que suprimen tanto las dimensiones de "hacer discípulos" como de "ir" de la Gran Comisión?

¡Hacer discípulos no es suficiente!

Sin una determinación inquebrantable de llevar a cabo la Gran Comisión de Jesús, no tenemos esperanza de una multiplicación saludable de la iglesia. Podemos comenzar más iglesias programáticamente, pero si la formación de discípulos no está en nuestro núcleo, siempre nos quedaremos cortos en los movimientos por los que oramos. Ciertamente no moveremos la aguja en nuestra misión "4-10", de menos del 4 por ciento de las iglesias de los EE.UU. que alguna vez se reproducen a más del 10 por ciento.

La multiplicación saludable que hace avanzar el Reino requiere que llevemos a cabo el mandato de Jesús de hacer discípulos sumando Y multiplicando. Ahora, aquí está el siguiente Y. ¡Debemos hacer discípulos Y debemos ir! Si nuestros esfuerzos de hacer discípulos no conducen a la multiplicación en la forma de comenzar nuevas comunidades de fe, entonces, ¿qué nos dice eso sobre la salud de nuestros esfuerzos? El "ir" en la Gran Comisión de Jesús es inseparable de la multiplicación de nuevas iglesias. *Hacer discípulos no es suficiente si no produce el "go".*

Si nos enfocamos en hacer discípulos, pero luego acumulamos discípulos sin soltarlos, nos quedamos cortos en la obediencia al mandato de Jesús. Desearía que Dios hubiera incluido una lista más larga de cosas en Deuteronomio 17 para que los reyes evitaran acumularlas. Si Dios estuviera escribiendo la lista para los líderes de la iglesia hoy en día, ¿qué características de nuestras culturas de

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

crecimiento y acumulación incluiría? ¿Cómo abordaría Él nuestro sesgo para neutralizar el mandamiento de la Gran Comisión para alimentar nuestras tarjetas de puntuación de acumulación?

El fruto de la sanidad, la Biblia y el hacer discípulos debe ser el impulso de la multiplicación. Para captar más plenamente el impulso de envío o "ir" del mandato de nuestro Fundador, podríamos decir: *Discípulos que hacen discípulos que plantan iglesias que plantan iglesias que hacen discípulos que hacen discípulos... [y la cadena de multiplicación continúa].*

Sí, hacer discípulos no es negociable, pero debemos valorar y priorizar la multiplicación como su fruto. Enfocarse exclusivamente en hacer discípulos sin guiar a las personas a multiplicarse y "ir" es una forma de idolatría de la iglesia. Cuando eso sucede, producimos iglesias restringidas al Nivel 3 de adición que nunca se reproducen. En pocas palabras, para multiplicarnos debemos ser tan intencionales en hacer discípulos bíblicos como lo somos en hacer conversos, y luego debemos liberarlos y enviarlos a cumplir el mandato de nuestro Fundador de "ir".

No puedo evitar pensar que nuestras iglesias y nuestro mundo se verían tremendamente diferentes si los discípulos que hicimos tomaran la Gran Comisión de hacer discípulos Y de "ir" más en serio.

¿Qué cultura estás creando? ¿Estás haciendo y acumulando discípulos, o estás haciendo y liberando discípulos? ¿Tu crecimiento es suma o multiplicación? Para responder a estas preguntas, echa un vistazo a algunos conceptos básicos de multiplicación en el próximo capítulo mientras continúas en el camino para convertirte en un Multiplicador de Nivel 5.

Ponerlo en práctica

- *¿Por qué Jesús nos ha ordenado tener una estrategia de suma local Y un alcance global de multiplicación? ¿De qué manera los dos trabajando juntos producen una multiplicación saludable?*
- *Explique la diferencia entre agregar discípulos y hacer discípulos. ¿Cómo trabajan los dos en armonía en la manera en que Jesús hace discípulos?*
- *¿Por qué no basta con hacer discípulos?*
- *¿Qué sucede cuando solo hacemos discípulos?*
- *¿Dirías que estás liberando y enviando a los discípulos que haces a dar a luz nuevas comunidades de fe? En caso afirmativo, ¿qué pruebas puede mostrar en ese sentido? Si la respuesta es no, ¿qué le impide enviar y liberar?*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

exponential.org

Capítulo 5

Multiplicación

Tú decides qué legado dejarás. ~ C.S. Lewis

Aparte de un buen conteo y ofrenda dominical, a la mayoría de los pastores que he conocido no les gustan y rehúyen las matemáticas. Como alguien que ha pasado gran parte de mi vida rodeado de números y física (en mi vida pasada fui ingeniero nuclear trabajando con submarinos para la Marina de los EE. UU.), Me resulta difícil abordar el tema de la multiplicación sin al menos tocar algunos conceptos muy fundamentales de las matemáticas.

Cuando se trata del crecimiento de la iglesia y la multiplicación de la iglesia, palabras como "crecimiento", "resta", "meseta", "adición", "reproducción" y "multiplicación" son inevitables (recuerde que usamos estas palabras para definir los cinco niveles de las culturas de la iglesia en el capítulo 1).

Como líderes, tendemos a adoptar nuestras propias definiciones basadas en nuestro contexto único para la iglesia. Nuestra tentación podría ser mirar nuestro éxito y concluir incorrectamente que estamos siendo obedientes a los mandamientos de Jesús y multiplicándonos. O mirar el tamaño de nuestra iglesia y concluir erróneamente que no podemos ser una iglesia que se reproduce o se multiplica si somos pequeños.

Comencemos con una revisión muy simple y básica de algunos conceptos matemáticos, lo suficientemente básico como para equiparte para el viaje para convertirte en un Multiplicador de Nivel 5. En lugar de inventar nuestras propias definiciones, estoy adoptando los términos que nos han sido transmitidos a través de las matemáticas. Estos no son conceptos "seculares o de negocios", sino más bien los principios que emergen de la creación de Dios.

Crecimiento

El proceso de aumento de tamaño. El crecimiento puede ocurrir a través de la suma, la reproducción o la multiplicación. Independientemente de la estrategia, el modelo o la cultura que adoptemos y persigamos, el

crecimiento es un objetivo principal. Los multiplicadores de nivel 5 deben deshacerse de los grilletes de una tarjeta de puntuación de crecimiento de suma, optando en su lugar por la búsqueda del crecimiento de multiplicación.

Sustracción

El resultado de salida (el número de lo que se quiere medir) disminuye con el tiempo. Cada unidad positiva de esfuerzo da como resultado una pérdida o "resta" en el número de salida.

Todos conocemos el dolor de las temporadas de sustracción y pérdida. En el frente personal, podría ser la pérdida de seres queridos. En el ministerio, perder a los miembros del equipo de lanzamiento es agonizante. La sustracción nos obliga a la acción. Pero la sustracción es una parte normal de la vida, incluyendo la vida de una iglesia. Piense en las primeras 500 iglesias fundadas en el primer siglo. Todas (el 100 por ciento) de las iglesias primitivas finalmente experimentaron la sustracción, hasta su muerte. Pero la Iglesia sigue existiendo y vibrante hoy en día. No por el crecimiento de las iglesias, sino más bien por la *naturaleza de envío* de las iglesias.

Por difícil que sea aceptarlo, y a menos que Dios cambie la forma en que ha obrado en su iglesia durante 2.000 años, *cualquier* iglesia que experimente crecimiento finalmente experimentará sustracción. Es tan cierto como la muerte. Las iglesias nacen y eventualmente morirán (incluyendo la tuya). La sustracción es inevitable. Acéptalo. La realidad es que la sustracción probablemente será el capítulo final en cualquier iglesia que dirijas (o comiences).

No dejes que esa realidad te desanime, pero deja que se meta con tu forma de pensar. En toda la confusión de la sustracción, perseguimos y buscamos desesperadamente el crecimiento de la suma. Pero la adición es temporal.

La multiplicación, sin embargo, lleva el legado de su iglesia a las generaciones futuras, mucho más allá de la acumulación que logren en su contexto local. Es por eso que enviar líderes para multiplicarse y comenzar nuevas iglesias, y luego continuar el movimiento en el futuro es tan vitalmente importante. Su capacidad de envío es su mejor activo, y sus resultados de envío podrían ser, en última instancia, su principal legado.

Meseta

Cuando una iglesia se estanca, el número de lo que se está midiendo se mantiene estable a lo largo del tiempo. Cada esfuerzo de incremento parece no producir un aumento discernible en la cosa que se está midiendo. Lo que añades se compensa con lo que pierdes. Alcanzas el punto de equilibrio. Algunos expertos en comportamiento argumentarían que la mayoría de las cosas no permanecen estancadas durante largos períodos de tiempo, sino que tienden a ser transitorias, lo que significa que es probable que surjan suscesiones o sumas de las estaciones de meseta.

Adición

El número de lo que se está midiendo aumenta con el tiempo. "Arriba y a la derecha" es la medida del éxito. Instintivamente queremos que nuestro esfuerzo dé frutos. Para la mayoría de nosotros, los resultados son un motivador inherente. Además, vemos resultados tangibles para nuestros esfuerzos. Cuanto más trabajamos, más fructíferos parecen ser los resultados.

Bill Hybels, fundador y pastor principal de la Iglesia Comunitaria Willow Creek y de la Cumbre de Liderazgo Global, me dijo una vez que cada año se hace más y más difícil en la Cumbre de Liderazgo producir el mismo aumento incremental en la calidad de la producción. En otras palabras, la "curva ascendente y a la derecha" siempre quiere disminuir a un nivel más bajo de producción.

Para mantener el crecimiento de la adición, debemos buscar continuamente formas nuevas e innovadoras de superar los obstáculos del crecimiento. Nuevos programas, nuevos edificios, centros comunitarios geniales, grandes campañas de marketing, nuevos sitios, el mejor culto de la ciudad, etc., son todos insumos para obtener resultados.

Reproducción

La reproducción es un catalizador o mecanismo para el crecimiento de la adición. Es el diseño natural u orgánico de Dios para el crecimiento de la adición. Tenemos la garantía de agregar cuando nos reproducimos. Uno se convierte en dos (o dos se convierten en tres). Es la forma natural en que se construyen las familias y la forma en que Dios ha diseñado que funcione la Iglesia. Debemos reproducir a todos los niveles: discípulos, artistas, líderes,

plantadores de iglesias, iglesias, etc. Cuando incorporamos la reproducción en nuestro ADN y la mantenemos en nuestras prácticas y comportamientos, obtenemos la multiplicación. Se podría decir que la reproducción es el componente natural de la suma a la multiplicación.

Multiplicación

Una forma más rápida de suma: 1 aumenta a 2, luego a 4, luego a 8 y así sucesivamente. La multiplicación produce un aumento más pronunciado en la producción para un nivel dado de esfuerzo. Por ejemplo, una pareja que tiene gemelos obtiene el doble de producción por el mismo esfuerzo inicial. ¡Ahora imagínese el impacto en la población mundial si los niños siempre nacieran en parejas! Se podría decir que la multiplicación es "suma extrema o radical" (por ejemplo, Hechos 2:47: "... y Dios añadió unos 3.000 a su número ese día"). Instintivamente amamos la multiplicación porque los resultados de nuestros esfuerzos son más visiblemente fructíferos.

Exponencial (multiplicación radical y movimientos)

El fenómeno que ocurre cuando la multiplicación llega a un punto de inflexión y se vuelve autosostenible, incluso explosiva, en sus resultados sostenidos. La multiplicación exponencial y los movimientos van y vienen y no suelen sostenerse indefinidamente. Se podría definir "exponencial" como la exhibición de una multiplicación acelerada (o una multiplicación que aumenta rápidamente y, por lo tanto, "multiplicación radical").

Multiplicador

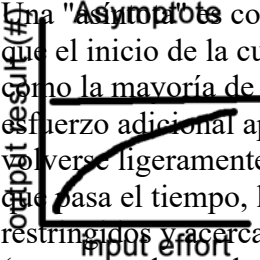
Un acelerador de resultados. De 1 a 2, a 4, a 8, a 16, a 32 representa un multiplicador de 2x (o "2 veces"). Con cada ciclo sucesivo, la producción se multiplica por dos veces. Del mismo modo, de 1 a 10 a 100 a 1.000 representa un multiplicador de 10x (o "10 veces"). Sin embargo, los cuadros de mando y las culturas centradas en la suma nos constriñen a un pensamiento menos abundante que se mueve de 1 a 2 a 3 a 4, y así sucesivamente. Al abrazar las culturas de acumulación, perdemos la abundancia que Jesús quiere para nosotros a través de la multiplicación.

Los mejores multiplicadores son los líderes como tú, que entregan sus cuadros de mando personales basados en la suma a un cuadro de mando mucho mejor utilizando las matemáticas de Jesús.

Barreras de crecimiento y asíntota

Permítanme presentar un último concepto matemático para ayudar a unir varias cosas en contraste entre el crecimiento de la suma y el crecimiento de la multiplicación. En la naturaleza, las cosas no continúan naturalmente en un estado perpetuo de movimiento sin resistencia. Una pelota rodante eventualmente se detiene debido a la fricción que experimenta con el suelo, y un atleta pierde su resistencia con el tiempo. De manera similar, no se atraviesa cada barrera sucesiva del crecimiento de la iglesia con un esfuerzo progresivamente más fácil. Por el contrario, cada barrera de crecimiento se vuelve más difícil de conquistar a medida que te acercas a su cima. Este fenómeno físico en la naturaleza se llama "asíntotas".

Una "Asíntota" como un límite o barrera. En el gráfico, observe que el inicio de la curva aparece hacia arriba y hacia la derecha como la mayoría de las curvas de suma. Sin embargo, con cada esfuerzo adicional aplicado, la salida parece "ralentizarse" o volverse ligeramente menor que el incremento anterior. A medida que pasa el tiempo, los resultados de salida parecen estar restringidos y acercarse a la asíntota. En la naturaleza, la "asíntota" (representada por la línea horizontal en el gráfico) actúa físicamente como un búfer o límite para suprimir la salida.



En el contexto de la iglesia, este fenómeno físico explica por qué los líderes de la iglesia y los expertos en crecimiento a menudo dicen: "hay una serie de barreras de crecimiento natural bien conocidas en 120, 200, 500, 800, 2,000, etc." En otras palabras, lo que nos llevó a donde estamos no nos va a llevar a donde tenemos que ir. Para romper la barrera de los 500, no podemos actuar como lo hacíamos cuando teníamos 40 personas. Necesitamos cambiar lo que hacemos para romper la asíntota actual. Desafortunadamente, otra asíntota un poco más arriba en la curva de crecimiento nos estará esperando.

Esta progresión de colinas conquistadas también está dejando a un número creciente de pastores cuestionando si han "puesto su

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

escalera contra la pared correcta": *¿Qué tal si subimos la escalera del éxito de la suma-crecimiento solo para darnos cuenta algún día de que hemos tenido nuestra escalera contra la pared equivocada?*

Todavía recuerdo la primera cohorte de líderes en nuestra iniciativa Futuros Viajeros cuando el Pastor Principal Steve Andrews le dijo al grupo: "Planté mi iglesia y Dios la hizo crecer. Hemos hecho enfocados externamente, plantación de iglesias y multisitios, y continuaremos haciéndolos. Pero no me quedan suficientes años en mi vida para seguir haciendo crecer esto más grande. Me interesa algo más viral. Me interesa cambiar la conversación de '¿dónde está la próxima?' a '¿cómo liberamos a 250 de nuestros miembros para que tomen nuestra ciudad?'".

Este desafío continuo y la lucha por conquistar la próxima barrera de crecimiento pueden atrapar a las iglesias en una cultura restringida por la adición, impidiéndoles enfocarse en la multiplicación. Las iglesias atrapadas en este juego interminable nunca están satisfechas y nunca ganan, mientras permanecen distraídas de experimentar la cultura de multiplicación más satisfactoria. El crecimiento siempre producirá al menos suma (y viceversa), pero el crecimiento no siempre produce multiplicación. Por lo tanto, podemos estar satisfechos con el crecimiento de la suma, pero estar muy lejos de experimentar el crecimiento de la multiplicación. El crecimiento de la suma es bueno, pero el crecimiento de la multiplicación es aún mejor.

La pregunta reveladora que queremos plantear a los multiplicadores (independientemente del contexto) se reduce a qué *tipo* de crecimiento estás persiguiendo o experimentando. ¿Suma o multiplicación? Posiblemente, sin saberlo conscientemente, has adoptado o al menos has sido cautivado por un cuadro de mando de crecimiento adicional para medir tu éxito.

Haz una pausa y piensa de nuevo en la cultura que estás creando. Si Dios respondiera a todas tus oraciones hoy y resolviera las tensiones de la iglesia que enfrentas y las luchas que te deprimen, ¿qué resultado matemático discutido anteriormente (resta, meseta, suma, reproducción o multiplicación) florecería por completo? Sé honesto. Probablemente quieras decir "multiplicación", pero en este punto no puedes. Es muy probable que su

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

cuadro de mando para el éxito sea lo mejor del paradigma de adición-crecimiento. Es el criterio predominante que hemos adoptado, y que se ha convertido en parte de nuestro paradigma de éxito.

Los multiplicadores se deshacen del cautiverio de los cuadros de mando de suma-crecimiento, optando en su lugar por perseguir la multiplicación y el legado eterno. Pero antes de que puedas buscar un cambio en tu iglesia, ¡debes echar un buen vistazo a tu tarjeta de puntuación personal!

Poniéndolo en práctica

- *¿Cómo está trabajando actualmente (o en el pasado) para sostener el crecimiento de la adición? ¿Qué nuevas iniciativas, ideas o programas está llevando a cabo para mantener el crecimiento de su iglesia?*
- *¿Qué tipo de crecimiento estás persiguiendo o experimentando? ¿Suma o multiplicación?*
- *¿Está de acuerdo en que su capacidad de envío es el mayor activo de su iglesia? ¿Por qué sí o por qué no?*
- *¿De qué maneras has abrazado la acumulación y has pasado por alto la abundancia que Jesús quiere para nosotros a través de la multiplicación?*
- *¿De qué manera el desafío continuo de conquistar la próxima barrera de crecimiento te ha mantenido cautivo en una cultura centrada en la acumulación?*

exponential.org

Capítulo 6

Cuadros de mando

"Exáminame, oh Dios, y conoce mi corazón; Pruébame y conoce mis pensamientos ansiosos. Mira si hay alguna forma ofensiva en mí..." (Salmos 139:23-24).

Nunca he sido fanático del hockey. La larga lista de razones tiene sus raíces en mi incapacidad para seguir lógicamente el juego (si un "juego" es lo que se llama un encuentro entre dos equipos de hockey). El disco es demasiado pequeño para que mis ojos lo sigan en la televisión, y las reglas son tan confusas que he renunciado a tratar de entender lo que significan "fuera de juego" y "glaseado". Sin embargo, a pesar de estas barreras, entiendo el lenguaje universal de lo que significa ganar.

El equipo con más puntos al final del juego gana, siempre. No necesito un entrenamiento especial para entender eso. El propósito de un partido de hockey es claro. ¡Consigue la mayor cantidad de puntos! Después de ver los primeros 58 minutos del juego de campeonato de la Copa Stanley 2017, entendí instintivamente la importancia de un marcador de empate "0-0" con solo dos minutos restantes en el juego. Si bien los primeros 58 minutos fueron entretenidos para algunos, todo lo que importaría en los siguientes dos minutos era qué equipo anotó el gol de la victoria.

Nuestras tarjetas de puntuación reflejan inherentemente el propósito del juego. ¿Béisbol? Anota la mayor cantidad de carreras. ¿Golf? Golpea la pelota la menor cantidad de veces. ¿Natación? Completa las vueltas más rápidas. Esto puede sonar obvio, pero los campeones SIEMPRE entienden la medida correcta para ganar y usan la tarjeta de puntuación para impulsar su éxito.

Métricas equivocadas y cumbres falsas

Si encuestamos a las iglesias pidiéndoles una sola métrica de puntuación que refleje su propósito y cómo miden el éxito, obtendríamos una amplia gama de respuestas. Algunos líderes dirían "bautismos", otros, "nuevos creyentes o conversos", y otros, "transformación de vida". Todas son métricas importantes, pero no son el propósito de la Iglesia. Usted puede guiar a su iglesia a hacer todas

estas cosas extremadamente bien y aún así producir cristianos culturales como su producto principal.

Como discutimos en el capítulo 3, cualquier propósito que adoptemos que no sea hacer que los discípulos bíblicos se rindan completamente a Jesús nos llevará por el camino equivocado, lo que probablemente nos llevará a la acumulación de Nivel 3. Su cuadro de mando básico y la métrica para la multiplicación del Nivel 5 deben estar arraigados en hacer discípulos bíblicos que hagan discípulos que planten iglesias que planten iglesias

No vemos movimientos, ni siquiera multiplicación, en la Iglesia de los Estados Unidos porque la mayoría de los líderes adoptan las tarjetas de puntuación y las medidas de éxito equivocadas. Piénsalo. ¿Cuántos hacedores de discípulos bíblicos en nuestra comunidad de fe han hecho discípulos que hacen discípulos para la tercera y cuarta generación? En lugar de medir el número de hacedores de discípulos de Nivel 5 que producimos, hemos cambiado nuestro enfoque a más traseros, presupuestos más grandes y edificios más grandes. Medimos las cosas que alimentan nuestro deseo de adición, crecimiento y acumulación, en lugar de los hacedores de discípulos que alimentan la multiplicación. Las listas de iglesias más grandes, de más rápido crecimiento e innovadoras representan el trofeo que la mayoría de los líderes de iglesias de Nivel 3 persiguen.

De hecho, a veces lo que pensamos que son destinos o puntos de llegada son en realidad la puerta de entrada a nuevos puntos de partida. El premio al final del camino en el que estamos puede ser como una falsa cumbre en el alpinismo. Creemos que estamos a punto de llegar a la cima, solo para descubrir que hay otro camino por conquistar en nuestra esquivada búsqueda de la victoria.

La atracción hacia el éxito basado en la adición es fuerte. Sé que he tenido momentos en mi vida en los que he luchado la buena batalla, me he sacrificado y he perseverado, con los ojos puestos en la cumbre equivocada. Soy un aventurero y conquistador, siempre atraído hacia la oportunidad, y siempre necesito ser un buen administrador para discernir lo "bueno" de lo "grande". Supongo que te sentirás identificado. Ninguno de nosotros quiere mirar hacia atrás algún día y concluir que perdimos oportunidades y perseguimos las cosas equivocadas en la vida.

Los líderes eclesiásticos son especialmente susceptibles a perseguir falsas cumbres. De hecho, la puntuación prevaleciente para el éxito en la Iglesia de los EE.UU. es una falsa cumbre. La tarjeta de puntuación centrada en la suma de Nivel 3 es hermosa y cautivadora, como la seductora de los Proverbios. Pero nunca satisface del todo y nos arrastra rápidamente a una búsqueda esquivada del próximo premio.

Podemos quedar atrapados en la búsqueda de ese "punto de llegada", donde finalmente podemos hacer todas las cosas que hemos visto hacer a las iglesias de Nivel 3 más grandes y "exitosas". Contrata personal. Construir edificios. Crear programas. Llevar a cabo eventos de divulgación monstruosa y campañas de marketing. Agregar sitios y servicios. Experimenta algún tipo de estabilidad financiera. Implementa increíbles canales de liderazgo y moviliza oleadas de voluntarios para crecer. Todas cosas geniales, pero a menudo sin salida. Las falsas cumbres del Nivel 3 están interconectadas con otras falsas cumbres y rara vez conducen a la mejor cumbre de multiplicación del Nivel 5.

Entonces, Multiplicadores, si la tarjeta de puntuación prevaleciente de la Iglesia ha sido secuestrada, enfocada en el resultado primario equivocado, ¿cómo cambiamos las cosas? ¿Cómo marcar la diferencia con valentía? Un compromiso con una tarjeta de puntuación de multiplicación de Nivel 5 es un primer paso vital. Pero eso es solo el comienzo. A continuación, debe convertir el compromiso en acción, y esa acción debe comenzar primero con su propio cuadro de mando personal.

Este capítulo es difícil. Esta conversación no es acerca de tu iglesia, sino más bien, *de tu* corazón y tus verdaderos motivos. Te hará sentir incómodo. Pero recuerde, el primer paso para superar una adicción es reconocer nuestra debilidad y total impotencia. Si estamos adoptando los cuadros de mando equivocados, primero debemos mirar hacia adentro. Adoptar el cuadro de mando personal correcto requerirá rendición. Muy posiblemente, una rendición muy difícil que requiere que lidies con algunos motivos impuros y condiciones cardíacas.

Sin embargo, ¡ánimate. Muchos héroes de la fe que han venido antes que ustedes han dado los mismos pasos valientes y necesarios para

abrazar y vivir las tarjetas de puntuación de multiplicación de Nivel 5. Responder honesta y reflexivamente a las preguntas difíciles te ayudará a llegar al núcleo de los motivos y factores del corazón que dan forma a tu cuadro de mando personal.

A lo largo del resto de este capítulo, hablaremos de lo que significa cambiar tu cuadro de mando personal, tu propia definición de éxito, y luego confrontar y superar las tensiones internas que inevitablemente vienen con el cambio de corazón. Poner en práctica un cuadro de mando personal es un trabajo duro. Este no es un viaje fácil de ninguna manera, pero vale la pena, un viaje que sin duda termina con un legado eterno.

'Búscame, oh Dios'

Esta idea de cambiar tu cuadro de mando personal requiere un grado de examen de conciencia que supongo que aún no has encontrado. Una cosa es decir que su iglesia necesita cambiar y comenzar a diagnosticar las áreas fallidas o las oportunidades de mejora; otra cosa es orar como oró el salmista David: *"Exámíname, oh Dios, y conoce mi corazón; Pruébame y conoce mis pensamientos ansiosos. Mira si hay alguna forma ofensiva en mí..."* (Salmo 139:23-24, énfasis añadido).

A lo largo de las Escrituras, Dios revela su pasión por nuestros corazones:

Por encima de todo, guarda tu corazón, porque todo lo que haces fluye de él (Proverbios 4:23).

Yo, el Señor, escudriño el corazón y examino la mente... (Jeremías 17:10).

... porque Dios no ve como el hombre ve, porque el hombre mira las apariencias, pero el SEÑOR mira el corazón (1 Sam. 16:7).

Claramente, Dios se preocupa más por la condición de nuestro corazón que por nuestros logros.

En el capítulo 3 de su libro electrónico Exponencial, *Flujo: Desatando un río de multiplicación en tu iglesia, ciudad y mundo*, mi amigo y Multiplicador de Nivel 4 Larry Walkemeyer comparte su viaje de multiplicación, señalando el cambio personal en la tarjeta de puntuación que *tuvo que* tener lugar antes de que pudiera liderar su iglesia, Light and Life Fellowship en Long Beach, California, del Nivel 3 al Nivel 4 y ahora al Nivel 4+.

"Tuve que hacer una evaluación dura y sincera de la tarjeta de puntuación que me motivaba a producir resultados", escribe. "Dios tuvo que hacer una obra *en* mí antes de poder hacer una obra *a través de* mí. Durante ese proceso, Él reveló varias cosas que necesitaban cambiar en mí para permitir los cambios que se necesitaban en mi iglesia".¹

A medida que Larry reflexionaba sobre este cambio profundamente personal, aprovechó y compartió de manera transparente tensiones ocultas que nunca vio venir. Estas tensiones casi descarrilaron su enfoque de multiplicación. Como él lo dice, los miedos personales construyeron involuntariamente un muro de "ir a lo seguro" en su vida y ministerio.

"Quería construir y vivir detrás de un muro que mantuviera a nuestra iglesia a salvo de cualquier amenaza a su supervivencia o crecimiento", escribe. "La atmósfera era de egoísmo autoprotector que decía: 'Tenemos algo bueno en marcha; ¿Por qué arriesgarlo regalando algo de él?'" número arábigo

El demonio del miedo

El miedo puede ser personalmente paralizante, especialmente cuando estamos ciegos a su impacto. Estoy convencido de que el miedo es un factor clave en nuestro sesgo a aceptar las tarjetas de puntuación personales equivocadas. A lo largo de las Escrituras, leemos que la batalla no es contra carne y sangre. Dios quiere que sepamos que nuestra batalla es espiritual, contra Satanás. El demonio del miedo es real.

Larry comparte de manera transparente una lista de miedos en *Flow* que lo mantuvieron cautivo de las tarjetas de puntuación centradas en la adición. Su franqueza revela varios miedos que también están en juego en todos nosotros. Larry me dio permiso para compartir la siguiente lista para alentarte en tu propio viaje como Multiplicador. Preste mucha atención a las preguntas finales en cursiva y vea si puede identificarse con alguno de los miedos de Larry:

El miedo al fracaso: ¿qué pasa si regalamos líderes, personas y dinero, y luego los proyectos fracasan? Íbamos ganando en la suma; ¿Por qué arriesgarse a perder en la multiplicación? *¿Qué pasaría si la plantación de iglesias dañara a nuestra iglesia madre? ¿Podríamos recuperarnos?*

El miedo al rechazo: Larry se dio cuenta de que la multiplicación significaba permitir que las lealtades se transfirieran del "pastor emisor" al "pastor plantador". Este tipo de intercambio emocional exigía una profunda seguridad personal. La inseguridad es una forma de miedo, por lo que se enfrentó a sus propios miedos internos al rechazo. *¿Estaba lo suficientemente segura en Dios y en mi propia identidad para enfrentar lo que se sentiría como una forma de abandono?*

El miedo a la pérdida de control: la multiplicación es un empoderamiento de los demás, una renuncia a la gestión directa de los líderes y las personas. En su viaje, Larry preguntó: "¿Confíe en Dios lo suficiente como para entregar grandes grupos de personas a pastores novatos?" Él continúa haciéndose esa pregunta, reconociendo que la rendición es un proceso continuo y diario. Cada vez que planta, anima a todos en su iglesia a preguntarle a Dios si están siendo llamados a ir. No tiene control sobre quién se va a la misión. *¿Podría confiar en Dios para reemplazar al personal clave y a los líderes laicos si se fueran?*

El miedo al conflicto: avanzar en la multiplicación sin duda creará un retroceso significativo, o incluso división, que se puede evitar. A todo el mundo le gusta la suma, pero muchos temen a la multiplicación; En consecuencia, es difícil proyectar y perseguir esta visión sin generar chispas. Larry señala que, por naturaleza, evita los conflictos. Siempre que era posible, naturalmente retrasaba o desviaba la confrontación. *¿Podría lidiar con las consecuencias del desarrollo de esta nueva y controvertida prioridad en nuestra iglesia?*

El miedo al cambio: Larry recuerda que lo que él y Luz y Vida estaban haciendo funcionaba bien, pero que también reconocía que lo "bueno" era a menudo el principal enemigo de lo "grande". Da miedo cambiar algo que parece "lo suficientemente bueno" porque quieres "amurallarlo", para que nada pueda alterarlo. Sin embargo, una vez que se convenció de la prioridad bíblica de la multiplicación sobre la suma, la pregunta no fue: "¿Qué funciona?" sino: "¿Qué es la obediencia?" *¿Cómo nos llamaba Dios a dar un paso de fe?*

Para Larry, los miedos internos eran como los cabos de amarre que mantienen un barco amarrado a un muelle. Podría construir un barco más grande siempre y cuando no tuviera que desatar las líneas del miedo que le permitirían navegar hacia el mundo. Sabía lo que se sentía construir el barco, pero no lo que significaba liberarla y dejar que el viento del Espíritu la llevara a donde Él quería.

El miedo a las dificultades financieras: cuando el equipo de Larry invitó a grandes grupos de personas a tomar sus diezmos y ofrendas y salir con una iglesia plantada, no tenía idea de cuánto dinero estaban hablando realmente. Él y su esposa, Deb, han visto cómo hasta el 25 por ciento de los ingresos mensuales de la iglesia se destinan a lanzar una nueva iglesia. Anticiparse a esta realidad le hizo querer construir un muro alrededor de sus diezmos. *¿Realmente proveería Dios todas las finanzas?*

³ *que necesitábamos?*

Una nota especial de Larry: "He enseñado el principio del diezmo a muchas personas. Siempre reconozco que darle a Dios el primer 10 por ciento que ganas puede ser aterrador si nunca lo has hecho. Estoy seguro de que Uds. también han hecho eso en su predicación. Pero he recopilado cientos de historias que afirman que cuando practicas este tipo de obediencia y generosidad, Dios desata bendiciones de una manera innegable. Si esto es cierto en el diezmo personal, ¿cuánto más se refleja en la ofrenda de personas, energía y recursos para la obra de la multiplicación de la iglesia? Todo líder haría bien en considerar cómo diezmar para la obra de multiplicación. En Luz y Vida, una vez que comenzamos a demostrar nuestra fe en que 'no se puede dar más que Dios', comenzamos a experimentar Su riqueza de maneras sin precedentes".⁴ ¿Y tú? Sé honesto. Mira hacia adentro e identifica los

temores que han estado trabajando en tu vida y ministerio. El demonio del miedo puede estar profundamente arraigado. Adoptar una tarjeta de puntuación de Nivel 5 requiere que hagas el arduo trabajo de identificar los miedos que te están frenando y manteniéndote cautivo de los comportamientos de Nivel 3.

Clasifique cada uno de los seis miedos enumerados anteriormente en una escala del 1 al 10 (1 = sin impacto; 10 = impacto significativo). Comprométete a llamar y nombrar tus miedos. Haz una entrada en el diario para cada uno, describiendo específicamente cómo tu contexto pasado y actual lo revela. Practica sacar tus miedos a la luz del día. Comparte tu lista con tu cónyuge y al menos un amigo cercano. Ore diligentemente para que Dios lo libere de estos temores.

10 factores que contribuyen a los cuadros de mando incorrectos

Como si el miedo no fuera suficiente para que lidiemos con la superación de la lujuria adicional, cada uno de nosotros también tiene prejuicios y comportamientos pecaminosos que nos hacen susceptibles a perseguir y aceptar tarjetas de puntuación basadas en la acumulación. Lee cuidadosamente la lista de tensiones internas a continuación y pídele a Dios que te revele cualquier área que necesites abordar. Por favor, resista la tentación de hojearlos. Tómate el tiempo para hacerte cada una de estas preguntas y en una postura de "exáminame, oh Dios", considera cada una de ellas. No te sientas abrumado por estas preguntas. En su lugar, utilícelos como una herramienta de diagnóstico para evaluar la condición de su corazón.

- 1. Ego:** ¿Mi autoimagen personal se basa en el tamaño de nuestra iglesia? ¿Estoy midiendo mi cuadro de mando personal para el éxito en función de "cuerpos, presupuestos y edificios"? ¿Mi celo por obtener estas tres B bloquea mi capacidad / la de nuestra iglesia para priorizar la multiplicación?
- 2. Orgullo:** ¿Considero a la iglesia "mía" en lugar de "suya"? ¿Hay algo que amenace la imagen de la iglesia que también amenace mi autoimagen?

3. **Confianza:** ¿Me resulta difícil confiar en Dios para reponer lo que doy? En el fondo, ¿creo que es más bendecido recibir que dar?
4. **Inseguridad:** ¿Estoy midiendo mi capacidad de multiplicación por mi evaluación de otros líderes o iglesias que he visto hacerlo con tanto éxito? ¿Alguna vez me encuentro pensando que *no soy tan bueno como ellos*? ¿He visto un fracaso en la plantación de iglesias y he pensado: *"Eso inevitablemente me sucederá a mí también"*?
5. **Control:** ¿Deseo multiplicar los ministerios aunque no tenga control directo sobre ellos? ¿Mi renuencia a renunciar al control en realidad restringe la multiplicación?
6. **Complejo de héroe:** En la práctica, ¿vivo como si el éxito de mi iglesia tuviera más que ver conmigo que con Dios?
7. **Complacencia:** ¿Estoy dispuesto a trabajar duro no solo para atender a mi propio rebaño, sino también para ayudar a que otra iglesia comience? El arduo trabajo requerido a menudo disminuye la motivación de la multiplicación.
8. **Reputación:** ¿Estoy buscando el premio o reconocimiento de mi denominación o red en función de la asistencia y el dinero sin tener en cuenta la multiplicación?
9. **Harmony:** En el fondo, ¿creo que vale la pena luchar por vender una visión tan radical? ¿Es el retroceso significativo o la división lo que me tienta a truncar la visión hacia una iniciativa más egoísta?
10. **Perspectiva:** ¿He estado adecuadamente expuesto a una visión de multiplicación o a la información que necesito para inculcar una prioridad de una cultura de multiplicación?⁵

Si bien es posible que tenga tensiones internas adicionales que no están en esta lista (si es así, tome nota de ellas), este es un buen punto de partida para la autoevaluación. Así como lo hiciste con la lista anterior de temores, haz

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

un inventario de estos factores adicionales en tu ministerio. Clasifique cada uno en una escala del 1 al 10 (1 = sin impacto; 10 = impacto significativo). Comprométete a llamar y nombrar a cada uno en tu vida. Haz una entrada en el diario para cada uno, describiendo específicamente cómo tu pasado y tu contexto actual reflejan este miedo. Comparte tu lista con tu cónyuge y al menos un amigo cercano. Ore diligentemente para que Dios lo libere de estos pecados.

Redefiniendo el éxito

Es cierto que "la velocidad de un líder moldea la velocidad de su equipo". Para usted, también es cierto que la fuerza de su tarjeta de puntuación personal da forma a la fuerza de la tarjeta de puntuación de su iglesia. Si tienes una tarjeta de puntuación de la iglesia de Nivel 3, ¡entonces inevitablemente tienes una tarjeta de puntuación personal de Nivel 3! El cambio comienza en el corazón y la mente del líder.

Los indicadores del tablero en la tarjeta de puntuación de una iglesia que se multiplica de Nivel 5 son relativamente sencillos. La mayoría involucran métricas de implementación y multiplicación en lugar de acumulación y crecimiento. Incluyen cosas como:

-El número de hacedores de discípulos que están haciendo discípulos para la tercera generación, -El número de líderes que saben y han sido movilizados en su llamado único para llevar la plenitud de Jesús a todos los rincones de la sociedad, -La transformación que está ocurriendo en los campos misioneros comunitarios abrazados por los misioneros cotidianos movilizados desde su iglesia -El número de iglesias plantadoras de iglesias que ha comenzado.

Solo usted puede decidir y actuar sobre las medidas específicas que adopta. Pero estará limitado por la naturaleza de su propio cuadro de mando personal. ¿Estás posicionado para ser el héroe de la historia de tu iglesia, o estás modelando una vida de creación de héroes? ¿Eres un rey que supervisa la construcción de un imperio, o eres un siervo que hace misioneros a los cristianos de a pie que

son agentes de cambio de Dios en el mundo? ¿Medirá el éxito por lo que hace y acumula, o por lo que despliega y equipa a otros para que lo desplieguen?

De anotar a asistir

Me acuerdo de una metáfora que Larry Walkemeyer ha desarrollado en su propio viaje para adoptar una tarjeta de puntuación de Nivel 5. Larry comparte una poderosa ilustración de un líder que se multiplica, y el líder que Dios usa. Pinta una imagen de un partido de baloncesto de la NBA que ha cambiado drásticamente las reglas. Además de que los tiros de campo valen dos o tres puntos, cada asistencia (un pase que permite a otra persona anotar) vale cinco puntos. El impacto, dice, alteraría totalmente el juego.

¿Qué pasaría si hacer asistencias (hacer héroes) valiera más puntos que hacer canastas (ser el héroe)?

"Los tiradores famosos ya no dominarían a los equipos, pero los pasadores efectivos serían de un valor aún mayor", escribe Walkemeyer. "Los máximos anotadores podrían ser aquellos que ni siquiera hicieron un tiro. El juego en equipo se elevaría a un nivel completamente nuevo, con puntuaciones que podrían superar los 250 puntos.

"Creo que Dios anota las asistencias. Está buscando 'pasadores' incluso más que 'tiradores'. Está buscando líderes que estén más preocupados por a quién pueden lanzar que por cuántos pueden liderar. Durante demasiado tiempo, el marcador ha estado sesgado y los líderes no han estado a la altura de nuestro potencial del Reino".⁶

La forma en que manejamos y lidiamos con nuestras tensiones internas marca la diferencia en la forma en que lideramos y multiplicamos a los demás. ¿Qué pasaría si los líderes de la iglesia operaran en la economía de Dios? ¿Y si los líderes que buscaron formas de multiplicarse, otros líderes terminaron anotando más puntos que los líderes estrella que sienten la necesidad de llevar el equipo? ¿Tienes los motivos correctos y la tarjeta de puntuación personal? Cualquier líder multiplicador te dirá que esto no es negociable. La siguiente pregunta que hay que hacerse, entonces, es ¿cómo empiezo a moverme hacia

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

el liderazgo de Nivel 5? Sigue leyendo para descubrir cinco prácticas esenciales para convertirte en líderes que pasan mucho más de lo que disparan: Multiplicadores que lideran más allá de la suma.

Poniéndolo en práctica

- *¿Cuáles son tus tres principales medidas de éxito como líder? En otras palabras, ¿cuáles son las métricas más importantes (que realmente mides) que definen tu cuadro de mando personal?*
- *¿Estas métricas se refieren principalmente a enviar/publicar o recopilar/acumular?*
- *¿Hay factores humanos (logros, recursos, talentos, seguridad, etc.) en los que has llegado a confiar más que en Jesús?*
- *¿Cuál es la mayor tensión interna a la que te enfrentas al llevar más allá de la suma a la multiplicación?*
- *¿Cómo te calificarías a ti mismo (del 1 al 10) como líder de Nivel 5?*

Herramientas exponenciales para convertirse en multiplicadores

Flujo: Desatando un río de multiplicación en tu ciudad, tu iglesia y el mundo por Larry Walkemeyer

Multiplicador de Nivel 4
Larry Walkemeyer comparte con franqueza la historia de cómo su iglesia de Long Beach, California, pasó de sobrevivir a sumarse a un movimiento de multiplicación que impactó al mundo.

Juega a Thuno: El juego de multiplicación que cambia el mundo de Larry Walkemeyer. En este libro electrónico gratuito, Larry se vuelve súper práctico, destacando los principios para la multiplicación, veintiún elementos esenciales de liderazgo para la multiplicación e incluso engaños que a menudo descarrilan nuestros esfuerzos por reproducirnos. Lo más significativo, sin embargo, es la exploración minuciosa de las Escrituras de Larry para descubrir *por qué* las iglesias deben multiplicarse.

Capítulo 7 La creación de héroes

*Mi fruto crece en los árboles de otras
personas. ~Bob Buford*

¿Quién no quiere ser el jugador que anota 30 puntos en un partido de baloncesto? ¿El héroe del equipo?

Se celebra a los héroes.

En el fondo, cada uno de nosotros anhela vivir vidas más grandes que nosotros mismos. Naturalmente, nos sentimos atraídos por el papel de superhéroe, poniéndonos en el centro de la historia. Cuando ves una película, supongo que rara vez te ves en los zapatos del elenco secundario.

Ser un héroe es algo bueno. Pero ser un creador de héroes es una gran cosa, un papel que cambia mi enfoque de la suma a la multiplicación, y del "yo" a los "otros". El cambio es contracultural. En última instancia, ¡es un cambio que me hace mucho más como Jesús!

Detrás de cada héroe hay al menos un creador de *héroes*. Ya hemos introducido este concepto (HeroMaker es el tema de Exponential para 2018), pero en este capítulo vamos a profundizar en lo que significa ser un creador de héroes y cómo empezamos a despojarnos de nuestro papel de "héroe" y a convertirnos en creadores de héroes.

De héroe a creador de héroes

Los verdaderos creadores de héroes mueren a sí mismos y están dispuestos a vivir en las sombras de los demás, abrazando fielmente el papel de personaje secundario. No buscan ser la figura central de la trama principal. En cambio, su trama principal es hacer fielmente héroes que hagan héroes que hagan héroes. Pienso en Bernabé, el hacedor de héroes para Pablo y para otros. Apenas habían caído las escamas de los ojos de Pablo cuando Bernabé lo llevó a los apóstoles y dio fe de él. Más tarde, llevó a Pablo a la iglesia de

Antioquía, y finalmente lo preparó para plantar iglesias que avanzarían en la cruz y cambiarían el mundo. Bernabé pasó de ser un héroe a convertirse en el mentor que crea héroes que finalmente se convierten en mentores (por ejemplo, de Pablo a Timoteo).

Los creadores de héroes tienen un patrón de invertir continuamente en los demás para ayudarlos a ser todo lo que Jesús quiere para ellos. Como dice mi mentor y amigo Bob Buford: "Quiero ser una animadora que dé permiso, aliento y responsabilidad para liberar el potencial de los demás".

Por supuesto, Jesús es el máximo hacedor de héroes. A lo largo de los Evangelios, vemos la creación de héroes vivida constantemente en la vida y el ministerio de Jesús. Su muerte en la cruz fue heroica. Extendió sus brazos y dijo: "No se haga mi voluntad, sino la tuya" (Lucas 22:42). Él invirtió en nosotros, a través de Su muerte, para que lo mejor de lo que Dios quería para nosotros pudiera ser redimido y sanado.

Pero Jesús no se detuvo ahí. Convirtió en héroes a sus seguidores más cercanos. Jesús fue bastante explícito acerca de su deseo de equipar a sus seguidores para hacer lo heroico: "De cierto, de cierto os digo, que todo el que cree en mí, hará las obras que yo he hecho, y aun mayores que éstas, porque yo voy al Padre" (Juan 14:12, énfasis añadido). Jesús les dijo a los discípulos que los estaba preparando para que pudieran llegar a *más* personas, ir a *más* lugares, escribir un libro que llamamos la Biblia y hacer *más* discípulos de los que *Él* haría durante Sus tres años de ministerio terrenal.

No se pueden estudiar las prácticas ministeriales de Jesús sin verlo como un hacedor de héroes, alguien que pone el foco en los demás, quienes a su vez hacen lo mismo por los demás. Él lo modeló en la forma en que vivió, llamándonos a ser Multiplicadores de Nivel 5 que hacen héroes.

Si bien el liderazgo de Nivel 5 requiere que adoptemos el cuadro de mando personal correcto y lidiemos con nuestros motivos personales fuera de lugar, no podemos detenernos allí. Dios no quiere que nos quedemos atrapados en nuestras tensiones internas. En cambio,

necesitamos avanzar y ser intencionales con respecto a las prácticas que nos llevarán del liderazgo de los Niveles 1-4 al Nivel 5.

El liderazgo de nivel 5 requiere que nos convirtamos en creadores de héroes. Las puntuaciones personales de los creadores de héroes no se miden por lo *que* hacen, sino por cómo liberan el potencial de los demás. ¿Cómo podemos pasar de ser héroes de adición de nuestra historia a multiplicar Hacedores de Héroes para la gloria de Dios?

Convertirse en HeroMakers: 5 prácticas esenciales

Nuestro libro temático de 2018, *Hero Maker: 5 Essential Practices for Leaders to Multiply Leaders* de Dave Ferguson y Warren Bird (Zondervan – disponible a principios de 2018) analiza en profundidad lo que significa pasar de ser un líder que se centra en "lo suyo" a un líder que multiplica y empodera a otros para que salgan y hagan "lo de Dios".

Cuando Dave y Warren se sentaron a definir lo que es un creador de héroes, identificaron cinco prácticas esenciales que vemos en la vida y el ministerio de Jesús y en el liderazgo de cada creador de héroes contemporáneo. Si bien un creador de héroes utilizará estas cinco prácticas para desarrollar un aprendiz, también son valores de liderazgo que se mostrarán continuamente como valores de liderazgo en todo lo que hacen los creadores de héroes.

La siguiente es una vista previa de los 5 cambios en la práctica de nuestro tema 2018 HeroMaker:

Práctica de HeroMaking 1: Pensamiento de multiplicación

La primera práctica de HeroMaking es un cambio hacia el pensamiento de multiplicación, un cambio en el *pensamiento*. Pasas de pensar que la mejor manera de maximizar el ministerio es a través de tus propios esfuerzos a entender que realmente sucede a través del desarrollo del liderazgo de los demás. Vemos esto en la vida de Jesús en Hechos 1:8 cuando Él proyecta una visión para llevar el evangelio hasta los confines de la tierra y explica a Sus seguidores que Él lo va a hacer a través de ellos: "... y vosotros seréis mis testigos". Jesús no pensó que la misión sucedería solo a través de Él durante Su tiempo en esta tierra; Sabía que sucedería a través de otros que

equiparían a otros que equiparían a otros que equiparían a otros. Jesús practicaba el pensamiento multiplicador.

Práctica de HeroMaking 2: Dar permiso

La segunda práctica de HeroMaking es dar permisos, un cambio en *la visión*. Quitas el enfoque de tu liderazgo y comienzas a ver el potencial de liderazgo en las personas que te rodean. Buscar e identificar el potencial de liderazgo en las personas que te rodean hará que comiences a liderar con un sesgo hacia el "sí" y les des permiso para participar plenamente en la misión. Vemos esto en la vida de Jesús cuando le dice a un grupo de hombres de la clase trabajadora: "Vengan, síganme". Nunca esperaron que un rabino los viera como dignos de enseñar y liderar. Pero Jesús vio en ellos a un grupo que podía cambiar el mundo. No solo les dio permiso; ¡También les dijo que podían cambiar el mundo!

Práctica 3 de HeroMaking: Multiplicación de discípulos

La tercera práctica de HeroMaking es la multiplicación de discípulos, un cambio en *el compartir*. Comienzas a compartir no solo lo que sabes para ayudar a otros a seguir a Jesús, sino también a compartir tu vida e invertir en el desarrollo de líderes que hagan lo mismo por otros líderes. Vemos esto en la vida de Jesús, ya que pasó tres años principalmente con doce personas. La forma en que Jesús hizo el aprendizaje se explica mejor por la palabra griega *koiné diatribo* que significa "pasar tiempo con". Jesús pasó tiempo con los doce y compartió su vida con ellos, y ellos, a su vez, se multiplicaron en un movimiento de seguidores de Jesús.

Práctica 4 de HeroMaking: Activación de regalos

La cuarta práctica de HeroMaking es la activación de dones, un cambio en *la bendición*. No solo le pides a Dios que bendiga los dones que te ha dado, sino que también le pides a Dios que bendiga a los líderes que has desarrollado y envías al final de su aprendizaje. El ejemplo más obvio de esto está en Mateo 28. Jesús entrega el liderazgo del movimiento a sus seguidores más cercanos y les dice, en efecto: "¡Tengo toda la autoridad, y obraré a través de ustedes a medida que avancen!" Jesús activó sus dones de liderazgo al darles Su bendición para "ir".

Práctica de Creación de Héroes 5: Construcción del Reino

La última y quinta práctica de HeroMaking es la construcción del Reino, un cambio en *el conteo*. Ya no solo te preocupas por quién se presenta en *lo tuyo*, ¡también cuentas quién está haciendo lo de Dios! Jesús dijo a sus seguidores en términos sencillos: "Buscad primero el Reino de Dios". Siguieron esta advertencia, y todo lo que importaba era que Dios estaba llevando la cuenta de cómo se estaba avanzando la misión de Jesús en todo el mundo.

A estas alturas, ¿ves la gran diferencia entre ser un héroe y un creador de héroes ? El siguiente cuadro comparativo de los autores de *Hero Maker* te ayuda a entender el dramático contraste:

Practicar	Liderazgo heroico	Liderazgo HeroMaking
------------------	--------------------------	-----------------------------

La multiplicación, <i>creo que el</i> Pensador del ministerio, sucede a través de mi propio liderazgo.	Creo <i>que</i> el ministerio ocurre a través de líderes multiplicados.
---	--

Dador de permisos	Veo lo que Dios puede hacer a través de mi propio liderazgo.
----------------------	---

Veo lo que Dios puede hacer a través de los demás, y les hago saber lo que veo en ellos.

Multiplicadores de discípulos	<i>Comparto</i> lo que he aprendido de maneras que hacen crecer los seguidores.
----------------------------------	---

<i>Comparto</i> lo que he aprendido de maneras que multiplican los discípulos.
--

Activador de regalos	Le pido a Dios que <i>bendiga</i> el uso de mis propios dones.
-------------------------	---

Le pido a Dios que <i>bendiga a los</i> líderes que estoy enviando.
--

Constructor del Reino	<i>Cuento</i> a las personas que se presentan a "lo mío".
--------------------------	--

<i>Cuento a</i> los líderes que salen y hacen "las cosas de Dios". ¹
--

Los multiplicadores son creadores de héroes. Cuando pasas de ser simplemente el héroe de tu iglesia a ayudar a otros a convertirse en héroes, proporcionas los futuros mentores que tu iglesia necesitará en el camino hacia la multiplicación del Nivel 5. Ralph Moore, Multiplicador de Nivel 5, es el primero en decir que la multiplicación vive y muere en los líderes que están dispuestos a pasar la batuta y empoderar a otros para liderar.

Si te enfocas en ser un héroe, puedes hacer grandes cosas de este lado de la eternidad. Sin embargo, si te enfocas en convertirte en un creador de héroes, verás que suceden grandes cosas a través de las personas en las que inviertes y las personas en las que invierten, etc. Eso es hacer héroes. Es este tipo de liderazgo el que moverá la aguja en la multiplicación de la iglesia.

Los multiplicadores son héroes porque buscan agresivamente hacer héroes a los demás. Han cambiado su tarjeta de puntuación de ser un héroe a convertirse en un creador de héroes. Están pasando de ser un anotador de puntos a ser el mejor creador de asistencias que pueden ser.

A lo largo de los próximos capítulos, veremos lo que se necesita para liderar y gestionar la multiplicación como creador de héroes.

Poniéndolo en práctica

- *El cambio de héroe a creador de héroes comienza en el corazón del líder. ¿Por qué es importante este cambio interno en la multiplicación y cómo se ve para ti, en la práctica?*
- *¿Qué prácticas específicas debe hacer para implementar este cambio de héroe en su liderazgo?*
- *Si te enfocas exclusivamente en hacer este cambio de creación de héroes (y no otras iniciativas importantes), ¿qué acciones tendrías que tomar?*
- *¿Cuáles son los beneficios y las consecuencias de que el personal remunerado a tiempo completo sea los "héroes" en lugar de los "creadores de héroes"? ¿Cómo afecta esto la capacidad de su iglesia para pasar al Nivel 5 de multiplicación?*

- *¿Puedes identificar a los posibles creadores de héroes en tu iglesia? ¿Quiénes son? ¿Los está liberando para la multiplicación o los está reteniendo para hacer crecer su iglesia?*

Herramientas exponenciales para convertirse en multiplicadores

Hero Maker: 5 Essential Practices for Leaders to Multiply Leaders (5 prácticas esenciales para que los líderes multipliquen líderes) por Dave Ferguson y Warren Bird (Zondervan). El libro ancla de Exponential de 2018 analiza en profundidad lo que significa ser un creador de héroes y explora cinco prácticas esenciales para pasar de ser un líder que se centra en "lo suyo" a un líder que multiplica y empodera a otros para que salgan y hagan "lo de Dios".

Esta evaluación gratuita en línea tarda 20 minutos en completarse y brinda resultados inmediatos para ayudarlo a medir su efectividad para convertirse en un HeroMaker de Nivel 5. Los resultados te dan una indicación sólida de la tarjeta de puntuación que has adoptado y la brecha entre dónde estás y cómo te conviertes en un Multiplicador de Nivel 5. Utilice la evaluación con todos sus líderes como parte de su proceso de desarrollo de liderazgo.

EXPONENTIAL EAST 2018

FEBRUARY 26 - MARCH 1, 2018

HERO MAKER⁷

DARING TO LEAD A MULTIPLYING CHURCH



JOSSY
CHACKO



DAVE
FERGUSON



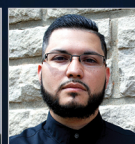
OSCAR
MURIU



ANDY
STANLEY



DANIELLE
STRICKLAND



D.A.
HORTON



MATT
CHANDLER



HARVEY
CAREY

5000 CHURCH MULTIPLICATION LEADERS

150 SPEAKERS

40 TRACKS

200 WORKSHOPS

12+ PRE-CONFERENCES

SUNNY ORLANDO, FL

FOR MORE INFO

exponential.org/events

Capítulo

8 Misión

Ve y haz discípulos a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo, y enseñándoles a obedecer todo lo que te he mandado (Mateo 28:19-20). ~ Jesús

Conocido como el padre de la administración moderna y autor de más de treinta libros, Peter Drucker entendió la importancia de que los líderes entiendan la misión de sus organizaciones. En uno de sus libros más poderosos (y cortos), *Las cinco preguntas más importantes que harás sobre tu organización*, Drucker escribió que la primera y más importante pregunta para los líderes es: "¿Cuál es tu misión?" o "¿Cuál es tu negocio principal?" o "¿Por qué existes?"¹

"La misión dice *por qué* haces lo que haces", explicó Drucker, "no los medios por los que lo haces". número arábigo

Le apasionaba igualmente que el "cómo de lo que haces" fluya naturalmente de una misión central clara y sucinta. Drucker, quien dedicó gran parte de su tiempo a ayudar a los líderes de la iglesia, creía firmemente que "el plan comienza con una misión", y que una responsabilidad fundamental del liderazgo es asegurarse de que todos conozcan la misión, la entiendan y la vivan.

Entonces, como multiplicadores y creadores de héroes, ¿cuál es nuestro propósito o misión? Espero que ya sepas la respuesta a esa pregunta. Pero es fundamental que no solo sepas la respuesta, sino que también la interiorices y la personalices. Pregúntate: *Al final de mi vida, ¿por qué quiero ser recordado: por hacer crecer una gran iglesia de Nivel 3 o por avanzar en el Reino de Dios a través de un movimiento de iglesias que se multiplican exponencialmente?*

Esa pregunta siempre pone las cosas en perspectiva para mí. Como líderes, nuestra misión o propósito es claro (y cumple con el conocido requisito de Drucker de que quepa en una

camiseta): "¡Hacer discípulos!" o "¡Hacer discípulos!" Para liderar y manejar la multiplicación, debes observar cómo ocurre realmente la multiplicación. Lo llamamos Multiplicación 3D (3 dimensiones críticas de la multiplicación).

Hacer discípulos: la primera dimensión de la multiplicación

Ralph Moore sabe un par de cosas acerca de hacer discípulos. Comenzando con 12 personas en 1971, Moore ahora puede decir que el movimiento Hope Chapel que fundó ahora tiene vínculos con más de 2,300 iglesias plantadas hasta la fecha, lo que la convierte en una de las pocas iglesias de Nivel 5 en los Estados Unidos.

"Hacer discípulos está en el corazón de Hope Chapel", dice Moore, y agrega que hacer discípulos también es su corazón. "Yo diría que hacer discípulos es el 90 por ciento de este movimiento. Nos da una base sólida para un nuevo cuadro de mando que prioriza la multiplicación de Nivel 5 sobre el crecimiento de la suma de Nivel 3".

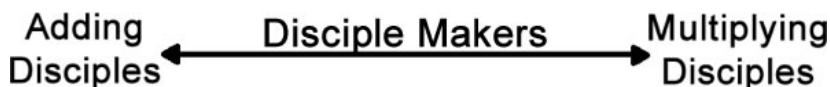
Moore comparte una historia temprana de sus días denominacionales. Conocido como el "hombre de la plantación de iglesias" en la denominación, trabajó duro para convencer a las grandes iglesias de la denominación de que plantaran iglesias. "Lo hicieron. Ellos invirtieron recursos en estas iglesias, más recursos de los que nosotros teníamos, y la mayoría fracasó. Había entusiasmado a todos en nuestra denominación con la idea de plantar una iglesia y rápidamente me di cuenta de que eso era lo incorrecto porque estos líderes no tenían como núcleo la formación de discípulos. No estaban haciendo discípulos. Hacer discípulos es fundamental para la multiplicación. Al principio, comenzamos a discipular a las personas y las vimos discipular a otras".

Piense en los grandes eventos en estadios que Jesús podría haber llenado, o en la megaiglesia gigante que podría haber dirigido, o en la red internacional que podría haber transmitido a otros. Pero el mandamiento de Jesús era claro: "Vayan y hagan discípulos". Durante tres años en la tierra, Él modeló la formación de discípulos e hizo discípulos. Luego les

ordenó que hicieran lo mismo. Cuando terminó Su obra aquí, Jesús les dijo a Sus discípulos: "Como el Padre me envió, así también yo los envío a ustedes" (Juan 20:21). Poco después, Él dio Su Gran Comisión de ir y hacer discípulos hasta los confines de la tierra.

Podemos ver la formación de discípulos a través de la lente de agregar discípulos (hacer conversos) y reproducirse (hacer discípulos). Los caminos para *agregar* discípulos, conectándose con las personas, presentándoles a Jesús y llevándolos a un punto de aceptación de Él como Señor, son el punto de entrada para hacer discípulos bíblicos. Añadimos a las personas un seguidor a la vez. Los infantes en la fe maduran espiritualmente y luego se reproducen, repitiendo el ciclo.

Al hacer discípulos bíblicos, nos volvemos más efectivos para llevar la plenitud de Jesús a cada rincón de nuestras comunidades, en última instancia, enviando discípulos para *ir* (ahí está esa palabra de nuevo) y multiplicar nuevas iglesias que crean una capacidad aún mayor para el crecimiento saludable del Reino. Los discípulos que hacen discípulos de la manera en que Jesús lo hizo son el combustible de los movimientos de multiplicación.

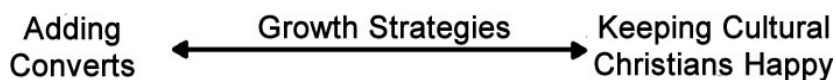


Independientemente de nuestras estrategias, modelos y enfoques específicos, agregamos personas al movimiento del cristianismo un seguidor a la vez. No podemos cambiar eso, ni debemos intentarlo. Así es como nuestro Fundador lo diseñó. Los infantes en la fe maduran espiritualmente y luego se reproducen, repitiendo el ciclo. El "añadir" y el "hacer" trabajan juntos. Los que están lejos de Dios se convierten en discípulos que dan toda su devoción a llegar a ser más como Jesús y tener Su plenitud en ellos. En el proceso de convertirse en discípulos más maduros, naturalmente se hacen discípulos de los demás, multiplicándose en los demás. Los discípulos que hacen discípulos de la manera en que Jesús lo hizo son el combustible de los movimientos de multiplicación.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Desafortunadamente, en nuestras culturas de crecimiento orientadas a la adición, secuestramos este método natural y creamos tres problemas importantes.

Primero, reemplazamos (en lugar de complementar) el diseño de Jesús para agregar discípulos (es decir, discípulos haciendo discípulos) con nuestros métodos de estrategia de crecimiento hechos por el hombre (por ejemplo, alcance, marketing, servicios dominicales, programas, gran predicación, etc.). El diagrama de arriba que muestra "Añadiendo Discípulos" en un extremo y "Multiplicando Discípulos" en el otro, alimentado por "Hacedores de Discípulos", es reemplazado por un nuevo diagrama de tensión (ver abajo). En el modelo prevaleciente de Nivel 3, ponemos "Agregar Conversos (o miembros)" en un extremo y "Mantener contentos a los cristianos culturales" en el otro extremo. Ese proceso es alimentado por nuestras estrategias de crecimiento en constante expansión en lugar de los hacedores de discípulos bíblicos que se reproducen a sí mismos.



Observa que el primer diagrama de tensión tenía una suma en un extremo y una multiplicación en el otro (Sumando discípulos versus multiplicando discípulos). Las culturas de nivel 3 de adición/acumulación colocan elementos de adición en ambos extremos del diagrama de tensión (por ejemplo, Agregar conversos versus mantener contentos a los cristianos culturales). Cuando permitimos que los elementos de adición definan la tensión, neutralizamos involuntariamente el impulso multiplicador del enfoque previsto por Jesús. Simplemente creamos culturas cada vez más fuertes basadas en la acumulación.

En segundo lugar, muchas iglesias luchan con el evangelismo frente al discipulado. Algunas iglesias se enfocan tanto en los esfuerzos corporativos de pre-evangelismo para hacer conversos que hacer discípulos nunca se incrusta en su ADN. De hecho, hacer discípulos en estas iglesias está desconectado de las actividades previas a la evangelización. Se podría decir que es un desequilibrio significativo entre el evangelismo y el discipulado frente a un enfoque equilibrado e integrado. En su libro electrónico exponencial gratuito, *Disciplismo*, Alan Hirsch dice que necesitamos replantear el evangelismo dentro del contexto del discipulado. "No debemos

dejar de compartir las Buenas Noticias, pero este es el trato: el evangelismo se realiza a lo largo del camino a medida que hacemos el discipulado", explica Hirsch. La Gran Comisión se trata simplemente de discipular a las naciones. ¿Sabes lo que sucede? A medida que discipulas a las personas, el evangelismo se lleva a cabo porque se hace en el contexto del discipulado".³

En tercer lugar, luchamos con la tensión entre hacer discípulos bíblicos y cristianos culturales. ¿Es posible que pensemos que nos estamos enfocando en Jesús y haciendo discípulos bíblicos cuando en realidad nos estamos enfocando en hacer cristianos culturales? Una parte normal del proceso de maduración de los discípulos bíblicos es hacer otros discípulos. Uno se convierte en muchos. Contrasta eso con los cristianos culturales. Consumen. Añade uno y sigue teniendo que alimentarlos para mantenerlos felices. Cuando los infantes espirituales nunca maduran y se reproducen completamente, el cristianismo cultural rompe el ciclo natural de reproducción.

Para compensar, terminamos duplicando nuestras estrategias de crecimiento (marketing, divulgación, programas, etc.). La locura ocurre cuando duplicamos nuestros esfuerzos para seguir agregando más para aumentar nuestros números. Si nuestro estándar es acumular un gran número de buscadores espirituales y cristianos culturales sin la misma diligencia para hacer discípulos bíblicos que hagan discípulos, nos sentiremos profundamente decepcionados por nuestra falta de multiplicación.

¡Hacer discípulos es fundamental para la multiplicación y para una nueva tarjeta de puntuación de Nivel 5! Priorizar la formación de discípulos como tu propósito principal, tanto para ti como para tu iglesia, iniciará nuevas conversaciones y te obligará a hacer nuevas preguntas. Impulsará nuevas decisiones que conduzcan a formas nuevas e innovadoras de pensar que promuevan el Reino de Dios. Eso es lo que hacen los multiplicadores de creación de héroes.

Nivel 5 Hacer discípulos

¿Alguna vez has hecho algo más difícil de lo que tenía que ser? En lugar de las preguntas simples que a menudo nos brindan barreras y orientación sobre cómo vivimos la vida y dirigimos nuestras iglesias, podemos optar por enfocarnos en las complejidades. Nos perdemos el camino más fácil del punto A al punto B.

Por ejemplo, cuando quieres que tu equipo haga algo, buscas la forma más sencilla y clara de comunicar tu objetivo. Cuando mi esposa quiere que arregle algo en la casa, no se anda con rodeos.

Jesús tampoco se anduvo con rodeos. Él no nos dio margen de maniobra en Su mandamiento de hacer y multiplicar discípulos. ¡Era muy claro! En la simplicidad de Su estrategia, Jesús sabe que si nos enfocamos en hacer discípulos de la manera en que Él lo hizo y buscamos hacer discípulos en el Nivel 5, veremos la multiplicación del Reino en el Nivel 5. Si cooperamos con Él en esta sencilla estrategia, el Espíritu Santo producirá la cosecha. No pretende ser complejo. Los discípulos que hacen discípulos de la misma manera que Jesús, el maestro hacedor de discípulos, son el combustible de los movimientos de multiplicación de Nivel 5.

Desafortunadamente, no siempre escuchamos y aceptamos la simplicidad de Su mandamiento. En lugar de centrarnos en el Nivel 5 de hacer discípulos como nuestro propósito principal que impulsa toda nuestra programación, tendemos a alinear nuestras actividades en torno a otros motivos arraigados en la acumulación.

Sin esta primera dimensión, la formación de discípulos que se multiplica y produce nuevas comunidades de fe, tenemos pocas esperanzas de mover la aguja de la multiplicación. *No* veremos que el número de iglesias reproductoras en los Estados Unidos aumente de menos del 4 por ciento a más del 10 por ciento. Y nos quedaremos desesperadamente cortos ante el llamado de Jesús. Cuando no vemos nacer nuevas iglesias que hacen discípulos, limitamos nuestra capacidad futura para hacer discípulos.

Mientras terminábamos nuestra herramienta de Evaluación del Hacedor de Discípulos (ver becomingfive.org) con discipleship.org, surgió un resultado inesperado de los más de doscientos líderes que tomaron la prueba beta final. Menos de uno de cada cuatro líderes (25 por ciento) aspiraba a hacer discípulos en el Nivel 5. Pensamos que ese número seguramente sería mayor al 75 por ciento. En cambio, la mayoría de los líderes aspiraban al Nivel 4 en lugar del 5. ¿La diferencia? El nivel 4 se enfoca en hacer *discípulos*. El nivel 5 se enfoca en hacer *hacedores de discípulos*. La diferencia es sutil y, sin embargo, profunda, y representa la diferencia catalítica entre el crecimiento

de la adición y la multiplicación más rápida.

Multiplicadores, es de vital importancia que adopten una misión central para hacer discípulos hacedores. Cualquier cosa menos producirá una acumulación de Nivel 3 con una necesidad continua de alimentar a los cristianos culturales.

Desarrollo de capacidades: la segunda dimensión de la multiplicación

Al hacer discípulos bíblicos, nos volvemos más efectivos para llevar la plenitud de Jesús a cada rincón de nuestras comunidades, en última instancia, enviando discípulos para ir y multiplicar nuevas iglesias que crean una capacidad aún mayor para el crecimiento saludable del Reino. Hacer cristianos culturales también escala nuestros esfuerzos, desafortunadamente con una energía lateral que desvía nuestra capacidad de multiplicación.

A pesar de lo importante que es hacer discípulos para la multiplicación, por sí sola no garantiza la multiplicación. Como líder, también eres responsable de construir la infraestructura o la capacidad necesaria para expandir y apoyar el contexto de discipulado de tu iglesia.

La capacidad es una característica física que permite el crecimiento futuro. Pensemos en los huesos de nuestro cuerpo. Aumentan de tamaño a medida que creces. Se necesitan huesos más grandes para sostener un cuerpo más grande. Nuestros huesos son un elemento clave de cómo el cuerpo desarrolla naturalmente la capacidad de apoyar el crecimiento futuro. Cuanto más grandes sean nuestros huesos, más tamaño y peso podremos soportar.

Cada iglesia (y organización) desarrolla capacidad. Es natural. Sin embargo, la pregunta clave es: "¿Qué tipo de capacidad estamos construyendo?"

Piensa en cómo Jesús pasó tres años construyendo la capacidad central para el movimiento más grande de la historia. Al incorporar el ADN del evangelio para hacer discípulos en doce seguidores rendidos a Su Señorío, Él construyó capacidad. Esos líderes transmitieron el código genético a otros que hicieron lo mismo por otros en su camino. La

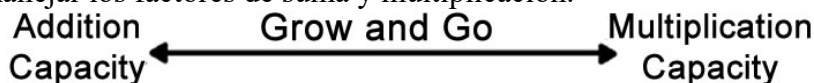
capacidad correcta para los motivos correctos, incorporada en un pequeño grupo de creyentes, puede cambiar el mundo.

¿Alguna vez has pensado que cada creyente en una iglesia tiene la capacidad de un movimiento de multiplicación? ¿Comprendes esa profunda verdad? En Su sabiduría, Dios nos dio la Iglesia, en parte porque estamos diseñados para funcionar como una familia, y también para proporcionarnos una plataforma de capacidad para 1) aumentar nuestra efectividad en la formación de discípulos, y 2) escalar o multiplicar nuestros esfuerzos en la formación de discípulos (más allá de lo que los discípulos solitarios y no afiliados pueden hacer cuando están separados de la comunión bíblica).

La parte institucional de la iglesia, incluyendo su infraestructura, procesos y recursos, es vital para multiplicar y sostener el crecimiento de una iglesia a través de la formación de discípulos.

Capacidad de suma y multiplicación

Aunque la multiplicación se construye sobre una base saludable de suma, nos metemos en problemas cuando nos enfocamos exclusivamente (o principalmente) en la capacidad de suma, descuidando o limitando la capacidad de multiplicación. A medida que leas el resto de este capítulo, presta mucha atención al acto de equilibrio necesario para manejar los factores de suma y multiplicación.



La capacidad de adición representa todo lo que haces para construir y hacer crecer tu iglesia e impactar un área geográfica local. La capacidad de multiplicación representa todo lo que haces para hacer discípulos bíblicos más allá de tu iglesia.

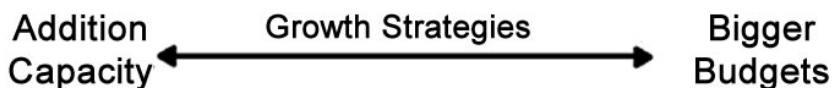
Piense en todas las actividades que una iglesia puede hacer para crear la capacidad local de agregar números localmente (independientemente de la efectividad de la actividad para producir discípulos bíblicos). La lista incluye, pero no se limita a agregar nuevos servicios de adoración,

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

nuevas instalaciones, nuevo personal, nuevos programas, nuevos sitios, marketing, alcance, sistemas de desarrollo de liderazgo, etc.

Sí, la capacidad local es vital para un crecimiento saludable. No hay nada de malo en iniciar o participar en cualquiera de estas actividades. Estas actividades construyen una base sólida para expandir tus actividades de multiplicación. Pero posiblemente el mayor obstáculo para la multiplicación ocurre cuando posicionamos las actividades de capacidad adicional como nuestra estrategia principal para el crecimiento, en lugar de verlas como un elemento de apoyo para la formación de discípulos saludables. Tal vez hayas experimentado eso en tu iglesia o en una iglesia de la que fuiste parte anteriormente.

Muchos líderes de Nivel 3 han puesto involuntariamente la capacidad de adición y las estrategias como el objetivo de sus esfuerzos de crecimiento. Al hacerlo, han aumentado su efectividad para romper las barreras de crecimiento y aumentar sus números, pero la desafortunada consecuencia es que simplemente pueden estar construyendo tanques de retención cada vez más grandes para los cristianos culturales.



A menudo, nuestro enfoque en la creación de capacidad de adición va de la mano con presupuestos más grandes. Uno alimenta al otro en un círculo vicioso. Una vez más, cuando permitimos que dos elementos de suma definan las tensiones a las que nos enfrentamos, producimos culturas de acumulación más fuertes y suprimimos la multiplicación.

En palabras de C.S. Lewis: "Existe en cada iglesia algo que tarde o temprano obra en contra del propósito mismo para el cual llegó a existir. Así que debemos esforzarnos mucho, por la gracia de Dios, para mantener a la iglesia enfocada en la misión que Cristo le dio originalmente".⁴

Aunque la necesitamos, la capacidad de adición no es la forma más aprovechada de desarrollo de capacidades. El proceso de construir la capacidad de multiplicación crea la capacidad del Reino para implementar nuevos entornos y contextos para la formación de discípulos bíblicos. Este elemento clave requiere que liberemos y enviemos líderes, dólares y apoyo para iniciar nuevas comunidades de fe que no están directamente bajo nuestro control y autoridad.

Piénsalo de esta manera: mientras que la capacidad de adición se centra en aumentar la capacidad de cultivar árboles en tu propio huerto, la capacidad de multiplicación se centra en plantar nuevos huertos. Necesitamos las dos cosas. Los sistemas y actividades de suma mejoran la multiplicación saludable. Por ejemplo, podemos usar los mismos sistemas de desarrollo de liderazgo que apoyan la expansión de la capacidad de la iglesia local para desarrollar y desplegar plantadores de iglesias.

Pero no podemos contentarnos con solo hacer y agregar discípulos. Debemos enfocarnos en hacer discípulos de personas que a su vez se enfocarán en hacer discípulos de otros. Y el fruto de los discípulos que hacen discípulos *debe* producir líderes que se movilicen para llevar la plenitud de Jesús a todos los rincones de la sociedad. Ese es el combustible de la multiplicación.

En el siguiente capítulo, veremos el elemento crítico de la movilización y cómo, trabajando junto con la primera dimensión de la multiplicación (hacer discípulos bíblicos) y la segunda dimensión (desarrollo de capacidades), esta tercera dimensión completa el modelo de multiplicación 3D.

Poniéndolo en práctica

- *¿Por qué se considera que hacer discípulos bíblicos es el ingrediente esencial y no negociable en el liderazgo de Nivel 5?*
- *¿El discípulo es una de tus fortalezas? ¿Está usted guiando a su iglesia para hacer discípulos bíblicos o cristianos culturales?*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- *A menudo nos apropiamos del método previsto por Jesús de añadir y hacer discípulos. ¿Cómo lo hacemos? ¿Cuáles son las consecuencias?*
- *¿Cómo definiría la "capacidad"? ¿Por qué la capacidad, la segunda dimensión de la multiplicación, es vital para convertirse en un líder que se multiplica?*
- *¿De qué manera se está enfocando usted, como líder, en desarrollar la capacidad de crecimiento y adición? ¿De qué maneras estás construyendo la capacidad de multiplicación?*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

B E C O M I N G
5 I V E⁷

FREE ONLINE

ASSESSMENT TOOLS



Discover your personal profile
and your church's profile of multiplication at

becomingfive.org

Capítulo 9

Movilización

"Como el Padre me envió, así también yo os envío" (Juan 20:21).

Es fácil pasar por alto el poder de las palabras de Jesús en este único versículo: Jesús, el enviado, revelando a sus seguidores un llamado aún más grande de lo que habían entendido al principio. Una misión que se extiende más allá de la calidez relacional de su pequeño grupo. Una causa sin la seguridad de su Amo en forma corporal.

Apenas unos días antes, antes de que Jesús se apareciera a sus discípulos y seguidores, esta banda de fanáticos de Jesús se había escondido detrás de puertas cerradas, lamentando la pérdida de su Fundador, incapaces de ver ningún movimiento venidero. Ahora Jesús estaba de pie frente a ellos, dándoles sus nuevas órdenes de marcha.

Jesús sabía que la tendencia de los discípulos podría ser permanecer juntos y acumular. Abordó de manera proactiva sus prejuicios (y los nuestros). Sus palabras son deliberadas e intencionadas. La pregunta no es si *somos enviados*, sino *¿a dónde y a quién somos enviados?* Para la mayoría de nosotros, la respuesta está directamente en el campo misionero que ya está incrustado en nuestras vidas. El verdadero desafío para los discípulos, y para nosotros, es pensar y ver a través de un paradigma y una lente diferentes a los que nos hemos sentido cómodos.

¿Podría ser que gastamos tanto tiempo y energía en atraer y acumular que hemos olvidado o no tomamos en serio el llamado de Jesús a "vivir enviados" al mundo que nos rodea? Si Jesús se le apareciera a usted y a su iglesia esta semana en forma corporal y lo confrontara con Sus palabras: "Como el Padre me envió, así también yo los envío", ¿qué cambiaría? ¿Qué harías diferente? ¿Tratarías de racionalizar que todo lo que se acumula y atrae está actuando de alguna manera en obediencia al mandato de Jesús de ir?

El deseo del corazón del Padre es que nos multipliquemos. Es por eso que Él envió a Su Hijo. Lo vemos en las palabras de Jesús en Juan 20 y Mateo 28.

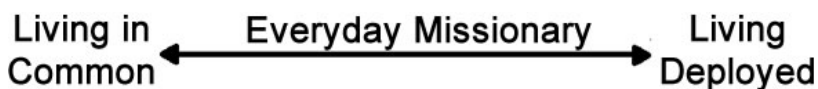
Movilizar a los discípulos para hacer discípulos: la tercera dimensión

Como Multiplicador, tu papel es manejar simultáneamente las tensiones en estas dos primeras dimensiones de la multiplicación: hacer discípulos y desarrollar la capacidad para hacer discípulos. ¡Podrías decir que necesitas el genio de la "y" tanto en la formación de discípulos como en *el* desarrollo de capacidades!

Pero estas dos dimensiones clave no son suficientes para cumplir el mandato de Jesús de "ir". También debemos *movilizar* a los discípulos para que lleven la plenitud de Jesús a todos los rincones de la sociedad a medida que hacen discípulos. Debemos tener una cultura de empoderamiento en la que el fruto de la formación de discípulos maduros sean los discípulos que *se van*.

En su carta a la iglesia de Éfeso, Pablo conecta los puntos por nosotros, mostrándonos cómo encajamos en la misión de hacer discípulos de la Iglesia. En el primer capítulo, ofrece una gran descripción del potencial de la Iglesia, diciendo esencialmente que nosotros (la Iglesia) tenemos la capacidad de llevar (o ser) la plenitud de Jesús a cada grieta y grieta de la sociedad. En el segundo capítulo, nos dice que cada uno de nosotros es una creación única con un papel específico que desempeñar para llevar la plenitud de Jesús a la sociedad. Y en el cuarto capítulo, Pablo señala que Jesús mismo nos ha equipado a cada uno de nosotros con dones específicos para desempeñar nuestros roles únicos en la misión. Para cumplir nuestra misión, debemos movilizarnos y *¡ya!*

Pero la movilización nos da dos tensiones simultáneas que gestionar. Las Escrituras nos llaman a "vivir en común" como una familia de creyentes a través de la comunidad eclesial y a "vivir desplegados" simultáneamente como misioneros en nuestros rincones únicos de la sociedad.



A medida que investigaba para mi libro, *More*, aprendí que los historiadores de la iglesia ven el llamado personal a través de dos lentes. La primera es lo que ellos llaman vocación "común" o general. Compartimos este llamado con todos los cristianos. Por ejemplo, Jesús nos ha llamado a ser discípulos que hacen discípulos dondequiera que estemos. También debemos ser niños sanos y funcionales en la familia de Dios a través de la comunidad de la iglesia. Al igual que la iglesia en Hechos 2, debemos "vivir en común". Fíjate en las declaraciones colectivas de "ellos" que encontramos en Hechos 2:

Se reunían a diario.

Partieron el pan juntos.

Tenían todo en común.

Vendieron propiedades y posesiones para dárselas a los necesitados.

Vemos comportamientos corporativos que conducen a la salvación personal. Pero era lo que los individuos estaban haciendo juntos, por y para los demás, y no lo que la institución estaba haciendo por o para sus miembros. Las actividades de "ellos" están en el corazón de la capacidad de macro-adición de las empresas y de la vida en común.

Al mismo tiempo, se nos llama a "desplegar en vivo". Cada uno de nosotros tiene una misión, un campo de influencia y un don específico. Vamos a "desplegarnos en vivo" a través de ese llamado único.

En su libro, *Real-Time Connections: Linking Your Job With God's Global Work*, Bob Roberts Jr., plantador y pastor de la Iglesia de Northwood, comparte las percepciones que obtuvo cuando se dio cuenta de que Dios ha llamado a toda la Iglesia, no solo a los misioneros vocacionales, a vivir desplegados.

"En lugar de alentar a las personas a usar sus vocaciones para servir a la Iglesia, ¿qué pasaría si hiciéramos que la tarea de la Iglesia fuera movilizar a los cristianos para que usen sus vocaciones cotidianas para servir a las personas necesitadas, tanto a nivel local como global?" Escribe Roberts. "¿Qué pasaría si los cristianos usaran sus trabajos, habilidades y pasiones para responder directamente al llamado de Cristo a ministrar a los necesitados? ¿Qué pasaría si empezáramos a alimentar a los hambrientos, vestir a los desnudos, ministrar a

los oprimidos y albergar a los desamparados? ¿Podría ser este el plan de Dios para alcanzar a las naciones y cumplir la Gran Comisión?"¹

Este cambio sísmico en el pensamiento invirtió el enfoque de Roberts hacia el evangelismo: "En lugar de enfocarnos en construir una iglesia atrayendo a la gente a ella", escribe, "nos enfocamos en ser misioneros en nuestra área, haciendo discípulos que llenarían las iglesias". número arábigo

Creación y gestión de tensiones

Este doble mandamiento de vivir en común y de vivir simultáneamente desplegado a menudo crea una tensión en nuestras iglesias. Necesitamos que las personas usen sus dones como parte de nuestras actividades de capacidad adicional. Las iglesias locales necesitan todo tipo de voluntarios: recepcionistas, ujieres, equipos de montaje y desmontaje, líderes de grupos pequeños, trabajadores de guarderías, voluntarios del ministerio estudiantil, equipos de hospitalidad, etc. Desafortunadamente, en nuestro afán por crear capacidad de adición-crecimiento y "alimentar a la bestia" a través de voluntarios, a menudo pasamos por alto o incluso silenciemos esta dimensión de "vivir desplegados" para "liberar a la bestia". La iglesia promedio no considera que equipar y movilizar a las personas para *que vayan* y sean misioneros en sus comunidades sea su papel. En cambio, los voluntarios son reclutados y movilizados principalmente para "dirigir" la iglesia.

Piensa en un portaaviones. ¿Qué distingue al portaaviones de un crucero? Su misión es enviar poder aéreo a lugares a los que el portaaviones no puede llegar. Un portaaviones sin aviones sería simplemente un crucero flotante. De manera similar, la misión de la iglesia es llevar la plenitud de Jesús al mundo. Lo más probable es que una iglesia sin misioneros desplegados sea un crucero cada vez más grande lleno de cristianos culturales.

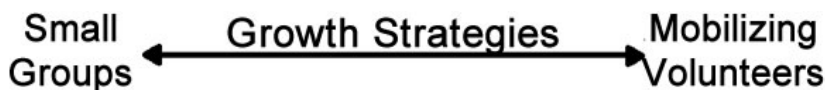
Dentro de esta cultura de crecimiento-adición, las iglesias experimentan una tensión real y desafiante: las personas llevan vidas ocupadas. En lugar de ver a la iglesia como una familia posicionada en el centro de la vida, la iglesia se convierte en solo uno de los muchos compromisos a lo largo de la semana. Por lo tanto, tendemos a poner algún tipo de "selección de tres" en su lugar. ¿Cuántas veces ha escuchado a las iglesias llamar a sus miembros a comprometerse a tres cosas: (1) asistir a los servicios dominicales; (2) formar

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

parte de un grupo pequeño; y (3) pasar una hora como voluntario en la iglesia (a menudo durante uno de los servicios de adoración). Nuestras estrategias de crecimiento y adición toman el 100 por ciento del tiempo asignado a un miembro, sin margen para equipar y movilizar más allá de los muros de la iglesia.

Cuando esto sucede, terminamos creando tensión para las personas: elegir entre participar en un grupo pequeño y servir como voluntario. Nótese cómo esta tensión es entre las prioridades dentro de la dimensión de "vivir en común" (contexto de la iglesia local) en lugar de la dimensión de "vivir desplegado". Así es como las culturas de crecimiento por acumulación neutralizan la dimensión de movilización, cortando el potencial de multiplicación por las rodillas.

Algunas iglesias incluso se contentan con permitir que los miembros "elijan uno" (grupos pequeños o voluntariado), aliviando así la tensión por completo.



Esta no es la forma en que Jesús pretendía que funcionara la Iglesia. Dios ha diseñado a cada uno de nosotros para vivir en común, haciendo lo que sea necesario para apoyar al cuerpo de la iglesia, mientras que al mismo tiempo vamos a nuestros rincones únicos de la sociedad. Cuando las personas no están usando su llamado y dones únicos para *ir*, como líderes tenemos un impacto negativo en la misión de Jesús para Su Iglesia. Cuando encontramos maneras de guiar a nuestras iglesias para que vivamos simultáneamente en común y vivamos desplegados, ¡movilizamos a los discípulos bíblicos para que vayan y sean Multiplicadores del Reino!

Motivos de movilización

Cuando se trata de movilización, se puede clasificar a las iglesias en una de tres categorías, en función de sus motivos subyacentes para la movilización. En primer lugar, la mayoría de las iglesias se enfocan en *movilizar*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

voluntarios para llenar las oportunidades de servicio dentro de la iglesia. Llevar a cabo los servicios dominicales y la programación del ministerio requiere muchas horas de voluntariado. Estas iglesias priorizan los primeros frutos de los voluntarios para ejecutar los requisitos de programación interna.

En segundo lugar, algunas iglesias se centran en *movilizar a los líderes* para ayudar a aumentar la capacidad de adición (y a veces de multiplicación) de la iglesia (véase el capítulo 8 para más información sobre el desarrollo de capacidades). En la mayoría de los casos, los sistemas de desarrollo de liderazgo y las tuberías son la siguiente progresión natural de la creación de capacidad de adición. El desarrollo del liderazgo es un elemento esencial tanto para la capacidad de suma como para la de multiplicación. La única pregunta es si el motivo principal para el desarrollo del liderazgo es la construcción de la capacidad de adición o la capacidad de multiplicación.

En tercer lugar, pocas iglesias se centran en *movilizar a los misioneros de todos los días* para llevar la plenitud de Jesús a cada grieta y grieta de la sociedad. La mayoría de las iglesias no se enfocan en prácticas de "vivos desplegados" como ayudar a las personas a comprender su llamado personal único; equiparlos para ser misioneros; y ayudarles a reclamar un campo misionero en su rincón único de la sociedad. Esta tercera motivación requiere que una iglesia se ponga patas arriba. En lugar de movilizar voluntarios para desarrollar la capacidad de atraer, servir y acumular a más personas, esta tercera categoría de iglesias considera que su papel es desarrollar y desplegar misioneros cotidianos en sus rincones únicos de la sociedad. La multiplicación del nivel 5 requiere este tipo de compromiso radical y contra-eclésiástico.

Dado que el 96 por ciento de las iglesias nunca se reproducen, podemos concluir con seguridad que la primera categoría o motivación es el enfoque predominante en la iglesia (movilizar voluntarios). Si bien el creciente número de iglesias con sistemas de desarrollo de liderazgo es alentador, también es seguro asumir que la mayoría de estos enfoques emergentes son estrategias para desarrollar la capacidad de adición en lugar de la capacidad de multiplicación.

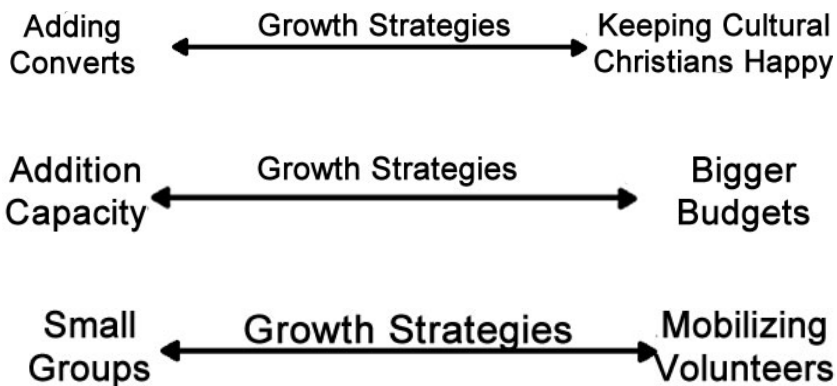
Un acto de equilibrio

Las tres dimensiones centrales de la multiplicación (hacer discípulos, desarrollo de capacidades y movilización) requieren un acto de equilibrio intencional y disciplinado para garantizar que manejemos las tensiones en cada extremo para darnos el genio del y. Necesitamos sumar discípulos y multiplicar discípulos; construir capacidad de suma y construir capacidad de multiplicación; y necesitamos vivir en común y vivir desplegados.

Cada uno de los tres elementos tiene una tensión natural de suma y multiplicación. Sin nuestra intervención, las tensiones naturales son:



Equilibramos estas tensiones enfocándonos en hacer hacedores de discípulos, creando culturas que valoran simultáneamente crecer e ir, y haciendo misioneros cotidianos. Observa que hay tres elementos de suma (el lado izquierdo) y tres elementos de multiplicación correspondientes (el lado derecho). Nos metemos en problemas cuando reemplazamos los elementos de multiplicación por elementos de suma. Esto produce tensiones como:



Nótese que nuestro enfoque en las estrategias de crecimiento de Nivel 3 toma el lugar de enfocarnos en hacer hacedores de discípulos, crear una cultura de envío y hacer misioneros todos los días. Nuestro enfoque interno en las estrategias de crecimiento de Nivel 3 aleja nuestros ojos y nuestra atención de la multiplicación. ¿El resultado? Menos del 4 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos se reproducen.

Algunos modelos se basan en el nivel 3 de suma y naturalmente nos alejarán de la multiplicación. Es fundamental que definamos nuestras prioridades para la suma y la multiplicación, y luego adoptemos modelos que puedan ofrecer los resultados deseados. En el próximo capítulo, veremos las características de los modelos y cinco cambios clave que nos posicionarán y nos empoderarán para abrazar y enfocarnos de manera más natural en las tres dimensiones de la multiplicación.

Poniéndolo en práctica

- *¿Cómo definiría y describiría la diferencia entre "vivir en común" y "vivir desplegado"?*
- *¿De qué manera estas dos dimensiones crean una tensión natural para usted y otros líderes de la iglesia?*
- *¿Ve a su iglesia como un ejército de misioneros con la capacidad de llenar cada grieta y grieta de su comunidad?*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- *Si comenzaras a medir tu éxito por lo bien que despliegas a tus miembros como misioneros cotidianos en tu comunidad, ¿qué tendría que cambiar en el funcionamiento de tu iglesia?*
- *"De voluntario a misionero", ¿qué le entusiasma de este cambio? ¿Qué te asusta o te intimida?*
- *¿De qué manera integra historias regulares de participación e impacto comunitario en sus sermones, boletines informativos, materiales impresos, etc.?*

Herramientas GRATUITAS para multiplicadores

Evaluación de la Iglesia sobre el Desarrollo de Capacidades

Le recomiendo encarecidamente que dedique treinta minutos a tomar la evaluación GRATUITA de multiplicación de iglesias en línea disponible en www.becomingfive.org. La evaluación mide la capacidad cultural de su iglesia para la multiplicación. Recibirás resultados inmediatos, incluyendo una puntuación de multiplicación (nivel 1 a 5) y un patrón de multiplicación. Esta información es esencial para encontrar tu ruta de multiplicación específica.

Ingrese los puntajes de su evaluación a continuación:

Mi puntuación de capacidad de
multiplicación: Nivel 1 2 3 4 5

Mi patrón de capacidad de multiplicación:

Evaluación del Hacedor de Discípulos. Este recurso en línea es una herramienta eficaz para ayudarlo a cambiar su tarjeta de puntuación para enfocarse en el propósito central de la Iglesia de hacer discípulos bíblicos. En veinte minutos, recibirás resultados que indican tu efectividad pasada, presente y futura como hacedor de discípulos.

Evaluación de HeroMaker. Este recurso en línea es una herramienta eficaz para ayudarte a medir tu capacidad personal de liderazgo y hasta qué punto estás equilibrando la suma y la multiplicación. En veinte minutos, recibirás resultados que indican tu efectividad pasada, presente y futura como Multiplicador de Nivel 5.

Cuaderno de ejercicios Dream Big de Will Mancini. El capítulo 2 incluye una sección completa para ayudarte a ver cómo cada una de las tres dimensiones de la multiplicación trabajan juntas con el propósito principal de hacer, multiplicar y movilizar discípulos. El cuaderno de trabajo también incluye preguntas y ejercicios para trabajar individualmente y en equipo.

Capítulo 10

Modelos

Locura: Continuar haciendo las mismas cosas una y otra vez, pero esperando resultados diferentes.

~Autor desconocido

¿Por qué pensaríamos que más de los mismos pensamientos y comportamientos de Nivel 3 que han establecido firmemente nuestros cuadros de mando de Nivel 3 de alguna manera comenzarán a producir resultados de multiplicación de Nivel 5? Como multiplicadores, podríamos definir la locura como "seguir valorando el mismo pensamiento y comportamientos centrados en la adición/acumulación, ¡pero esperando ver resultados de multiplicación!"

Sin una nueva generación de multiplicadores de nivel 5 que se deshagan de los viejos odres y adopten nuevos modelos, es poco probable que veamos resultados de multiplicación. Velocidad del líder ... ¡Velocidad del equipo! Necesitamos nuevas expresiones de iglesia que nos permitan abrazar y enfocarnos más naturalmente en lo que hemos estado hablando en los últimos dos capítulos: hacer discípulos, desarrollar la capacidad de multiplicación y movilizar a los misioneros cotidianos.

Cuando comenzamos a escribir los libros de anclaje exponencial, *Spark* y *Becoming a Level 5 Multiplying Church*, la falta de iglesias de referencia de Nivel 5 limitó nuestra capacidad para definir cuantitativamente las características de la iglesia de Nivel 5. Para administrar la conversación sobre la multiplicación y definir mejor los cinco niveles de multiplicación, Exponential formó un equipo de trabajo de líderes nacionales de varios ministerios de multiplicación e iglesias de nivel 4 y 5. Nos reunimos varias veces a lo largo del año para enfocarnos en las características de las iglesias de Nivel 5. En los últimos dos años, el equipo ha identificado diez características de la iglesia de Nivel 5 del futuro (vea nuestro libro electrónico gratuito, *Dream Big, Plan Smart*, para una explicación más detallada de estas diez características). Las características incluyen:

- Jesús es el Señor
- Cultura de Hacer Discípulos Bíblicos
- Nuevas Medidas de Éxito/Cuadros de Mando
- Potenciar sistemas
 - Un sesgo hacia el "sí"
 - Un impulso de envío
 - De fácil acceso (todo el mundo puede jugar)
 - Una eclesiología mínima
 - Desordenado, inseguro y arriesgado
- Sistemas Adaptativos, incluyendo Sistemas Financieros Liberados
- Ambiente Apostólico
- Liderazgo de Nivel 5 (Multiplicadores de HeroMaking de Nivel 5)
- Enfoque centrado en el reino/geocéntrico
- Afiliación relacional a una tribu, familia o red de iglesias
- Todos los misioneros

Crear una cultura de multiplicación en torno a las diez características de las iglesias de Nivel 5 requiere un cambio en nuestro paradigma. Aceptar estas características y elegir un modelo que naturalmente dé vida a estas características son las funciones principales de los multiplicadores de nivel 5. El equipo nacional de líderes que colabora para identificar estas características también ha identificado cinco cambios clave en nuestro paradigma que son esenciales para crear una cultura de multiplicación. Observa cómo estos cambios específicos se alinean con lo que hemos estado hablando en los últimos nueve capítulos.

Estos cambios, tal como los articula el autor y orador de discipulado Dave Rhodes, incluyen:

1. Un cambio en la historia del héroe para el líder principal...

De ser el héroe a convertirse en el mentor que crea héroes que se convierten en mentores.

Convertirse en una iglesia de Nivel 5 comienza con la búsqueda de convertirse en un líder de Nivel 5. Como discutimos en el capítulo 6, todo cambio verdadero en una iglesia u organización comienza con un cambio personal o de corazón en el líder principal, un cambio en

su tarjeta de puntuación personal. Una historia tras otra nos dice que los líderes que quieren ver cambios organizacionales, pero no se toman el tiempo para hacer los cambios personales necesarios, rara vez experimentarán los resultados que desean. Marcado por un sentido de tenacidad santa y humilde, el líder de Nivel 5 deja de ser simplemente el héroe de la iglesia y, en cambio, usa su poder e influencia en un papel de mentor para ayudar a otros a convertirse en los héroes y los futuros mentores que la iglesia necesitará.

2. Un cambio en las expectativas de cada creyente... de ser consumidores o conversos a ser discípulos que hacen discípulos que hacen discípulos hasta la cuarta generación.

Como ya sabes, el hacer discípulos bíblicos es el núcleo de la multiplicación saludable del Reino. Para dejar de ser una comunidad de consumidores que vienen cada semana para obtener su dosis espiritual, la iglesia de Nivel 5 capacita a su gente en el carácter y la competencia de Jesús, empoderándolos y equipándolos para hacer discípulos que hacen discípulos hasta la cuarta generación. Esto significa que los líderes de Nivel 5 comienzan a hacer preguntas futuras: ¿Cuántos discípulos de cuarta generación tiene nuestra iglesia? ¿Hemos visto ese número aumentar del año pasado a este año? ¿Lo que estoy haciendo ahora como líder nos va a llevar a la cuarta generación?

3. Un cambio en las oportunidades para cada discípulo... de ser voluntario en una iglesia a convertirse en misionero a un campo misionero a la espera de ser declarado.

Este distintivo puede ser el más importante de cualquiera de los turnos. Los líderes de nivel 5 toman en serio el sacerdocio de los creyentes. Para convertirse en discípulos que hacen discípulos, las personas deben comenzar a pensar en sí mismas de manera diferente, como pastores o misioneros potenciales con una iglesia que espera nacer entre aquellos con quienes viven, trabajan y juegan.

4. Un cambio en la operación del sistema... Del sesgo del "no" al sesgo del "sí".

Convertirse en una iglesia de Nivel 5 significa cambiar los sistemas de la iglesia, estar abiertos a redefinir lo que es una iglesia, y luego líderes que ayuden a las personas a aprender a vivir con el sentido de permiso que ya está dentro de ellos. Descubrir este permiso inherente nos permite adentrarnos en todo lo que Dios nos ha llamado a ser y hacer.

Cuando cambiamos el sistema operativo, rediseñamos nuestros sistemas para pasar de: "Podemos hacerlo; tú puedes ayudar", a: "Tú puedes hacerlo; Podemos ayudar". Desarrollamos sistemas adaptables y empoderadores que cambian y cambian rápidamente para pasar de un alto mando y control en el centro, a crear una cultura en los márgenes que dice "sí" rápida y fácilmente. Al definir claramente nuestra misión principal (hacer discípulos), podemos descentralizarnos, permitiendo que nuestra iglesia se adapte y se multiplique en nuevos contextos sin gastar tiempo innecesario en la toma de decisiones burocráticas.

5. Un cambio en el cuadro de mando... desde contar el número de personas en cualquier iglesia hasta el porcentaje de una población cambiada. De la acumulación a la transformación.

Los líderes de nivel 5 miden el éxito de manera diferente a otras iglesias. En lugar de solo contar el número de personas que vienen a la iglesia, los líderes de Nivel 5 están más preocupados por el crecimiento del Reino entre sus vecindarios y redes circundantes. Funcionando desde una mentalidad colaborativa del Reino, esto significa crear un cambio dentro de una población distintiva que es más grande de lo que cualquier iglesia podría hacer por sí sola. Este cambio requiere que creemos redes o familias de iglesias que trabajen juntas para ver a los "ganar".

El papel de los multiplicadores de nivel 5

Las iglesias de Nivel 5 deben ser dirigidas por líderes de Nivel 5 que sean apasionados por crear y mantener una cultura bíblica de multiplicación. Hasta ahora, hemos identificado varias áreas integradas que dan forma a un multiplicador de nivel 5. Los líderes de nivel 5 deben:

- Tener el coraje de renunciar a sus tarjetas de puntuación egocéntricas y adoptar una tarjeta de puntuación de multiplicación (capítulo 6).
- Comprender, apropiarse y manejar las tres dimensiones de la multiplicación saludable: formación de discípulos, desarrollo de capacidades y sistemas de empoderamiento para la movilización (capítulos 8 y 9).
- Comprender, apropiarse y gestionar las diez características de una cultura de Nivel 5 (descritas anteriormente y en *Dream Big, Plan Smart*).
- Comprender, apropiarse y gestionar los cinco cambios de paradigma necesarios para crear una cultura de Nivel 5 (discutidos anteriormente y en *Dream Big, Plan Smart*).
- Ser diligente en considerar nuevas expresiones y modelos para el futuro que promuevan más naturalmente una cultura de multiplicación (el resto de este capítulo destaca la era emergente de las micro-iglesias).

La Era Emergente de las Micro-Iglesias

A medida que miramos hacia los modelos futuros que permiten y potencian orgánicamente la multiplicación, la era emergente de las micro-iglesias debería estar en nuestro radar. La siguiente exploración se deriva de un documento técnico de Exponential publicado en abril de 2017. A medida que lo leas, piensa en las expresiones de la micro-iglesia que ya has visto y cómo podrías responder como líder enfocado en la multiplicación, no en la suma.

No hace falta ser un científico espacial para ver lo que viene a continuación en la iglesia occidental. Se han necesitado treinta años para pasar de menos de cien megaiglesias a más de 7.000 y diez años para pasar de menos de cien iglesias multisitio a más de 2.000. Aunque las huellas dactilares de Dios están por todas partes en el crecimiento numérico de estos movimientos, ni el MEGA ni el MULTI parecen ser Su destino. Por el contrario, parecen ser los medios para un fin. Cada

vez más, podemos conectar los puntos y ver que son parte de un viaje más grande y continuo hacia un lugar aún mejor, desde MEGA hasta MULTI a MICRO.

¿Qué pasaría si Dios ha posicionado de manera única a la iglesia MEGA/MULTI prevaleciente como el sistema de distribución para la MICRO? Al contrario de lo que a muchos les gustaría ver, la deconstrucción o el ataque del MEGA/MULTI imperante es como disparar a la gallina de los huevos de oro. En cambio, ¿qué pasaría si celebráramos y catalizáramos su increíble capacidad para impulsar a MICRO de una manera más viral de lo que hemos visto en América del Norte?

A medida que Exponential continúa buscando nuevos odres necesarios para la multiplicación de Nivel 5 en los Estados Unidos, vemos un despertar potencial para la Iglesia. Esta nueva era emergente de iglesias micro-enfocadas ahora está posicionada para producir un viento fresco y una reforma muy necesarios en la Iglesia. O, por el contrario, podría representar una distracción importante y una barrera para la multiplicación.

Aunque no existe una definición universalmente aceptada de "micro-enfocado", la siguiente descripción te ayudará a trabajar en este capítulo: *"Micro-enfocado" representa expresiones de la iglesia que apuntan a llevar la plenitud de Jesús a cada grieta y grieta de la sociedad en lugar de buscar atraer a las personas a uno (o un número limitado) de lugares de reunión centralizados.*

Piense en los micro-enfocados como puestos de avanzada descentralizados y en pleno funcionamiento de una iglesia, sin el personal, las instalaciones, la programación, la complejidad y el costo tradicionales. Las expresiones micro-enfocadas son a menudo las benefactoras de los sistemas de apoyo de una organización gubernamental más grande, pero con mayor autonomía en comparación con un campus multisitio. Las expresiones micro-enfocadas pueden ser descritas como "micrositios", "micro-iglesias", "mini-iglesias", etc.

Cambio evolutivo versus cambio revolucionario

A medida que las iglesias luchan con el costo, la dotación de personal y las complejidades organizativas necesarias para reproducir los campus y buscan

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

opciones más fáciles, estas expresiones emergentes "micro-enfocadas" parecen ser una extensión viable de los modelos MEGA/MULTI prevalecientes debido a su flexibilidad, adaptabilidad y escalabilidad. La base de operaciones proporciona los recursos y el contenido, mientras que las estructuras microcentradas proporcionan los canales de distribución.

Irónicamente, la mayoría de las nuevas micro vías están surgiendo del inevitable descontento que las iglesias más grandes e influyentes están experimentando en su búsqueda del crecimiento de la adición. A medida que se desarrolla esta próxima temporada, debemos prestar mucha atención a si se producen cambios más dramáticos y *revolucionarios* y cambiamos nuestros paradigmas básicos hacia la multiplicación de Nivel 5. *O* si estas nuevas expresiones tienen sus raíces en *el cambio evolutivo* e incremental para optimizar las estrategias de adición-crecimiento, sofocando así la multiplicación. Esta conversación conduce a una pregunta importante y aún sin respuesta: *¿Es posible crear una reproducción escalable dentro de nuestra cultura adicta a la adicción?* Con el cambio evolutivo, estas nuevas expresiones simplemente descentralizarán y optimizarán aún más el sesgo de "nosotros podemos hacerlo, ustedes pueden ayudar" de las iglesias centradas en la acumulación.

El cambio revolucionario, sin embargo, requerirá un cambio en:

- Cómo medimos el éxito en la formación de discípulos bíblicos;
- Cómo construimos simultáneamente la capacidad de suma y multiplicación;
- Cómo movilizamos el sacerdocio de todos los creyentes dentro del contexto del llamado único de cada persona.

El cambio revolucionario consistirá menos en alimentar la capacidad de reunión de la iglesia local, y más en liberar y movilizar la capacidad de envío de la iglesia a cada grieta y grieta de la sociedad. Esto requiere un cambio en el papel de la iglesia a uno caracterizado por "tú puedes hacerlo, nosotros podemos ayudar". Desafortunadamente, si el pasado es predictivo del futuro, la mayoría de estas expresiones emergentes no alimentarán la verdadera multiplicación bíblica a través de un cambio revolucionario.

Actualmente, muchas de las iglesias que ocupan los lugares en las listas de iglesias más grandes, de más rápido crecimiento y más innovadoras ya están dando forma a la conversación para esta próxima temporada micro-enfocada. Es probable que algunas de estas iglesias sean pioneras en caminos importantes y revolucionarios hacia el futuro. La mayoría, sin embargo, perpetuará sesgos que en realidad inhiben la multiplicación. Si las iglesias micro-enfocadas son modelos sólidos para la multiplicación, necesitamos considerar algunas preguntas importantes:

¿Cómo nos involucramos reflexiva e intencionalmente de una manera que honre a Dios, impulse la misión de la Iglesia y produzca el fruto de la multiplicación bíblica?

¿Cómo nos aseguramos de que el fruto de nuestro trabajo produzca iglesias sostenibles que se multipliquen en el Nivel 5 en lugar de simplemente optimizar nuevas estrategias para las expresiones restringidas de la iglesia del Nivel 3?

¿Cómo nos posicionamos a nosotros mismos y a nuestras iglesias para ser los mejores administradores posibles de esta era emergente de iglesias "micro-enfocadas"?

Hay mucho por lo que estar emocionado en esta era emergente de la iglesia micro-enfocada. Lo micro tiene el potencial de movilizar a los misioneros cotidianos en cada grieta y grieta de la sociedad. Sin embargo, es fácil encapricharse con la próxima oportunidad de crecimiento emergente y perder por completo el potencial de multiplicación. Debemos discernir si un ADN central que atrae, atrapa y acumula con éxito grandes multitudes es el mismo ADN que puede reproducirse, liberar y enviar seguidores de Cristo a todos los rincones de la sociedad.

Esta próxima temporada de iglesias "micro-enfocadas" tiene el potencial de ser implementada ya sea como un simple cambio evolutivo que optimiza nuevas estrategias de crecimiento, o como un cambio revolucionario radical que alimenta la multiplicación bíblica como nuestro Fundador pretendía que fuera. Exponencial está interviniendo para ayudar a dar forma a la conversación futura hacia la multiplicación.

¿Cómo responderá su iglesia? Diez preguntas a tener en cuenta

1. *¿Es la micro-iglesia el siguiente paso correcto para nosotros?*

Concéntrese en responder las otras nueve preguntas a continuación, y probablemente tendrá su respuesta a esta.

Los multiplicadores aprenden del movimiento multisitio de los últimos quince años. De acuerdo con Leadership Network, el número de iglesias multisede en los Estados Unidos ha aumentado de menos de cien a más de 8,000 en ese período de tiempo. Este movimiento ha acelerado el impacto de miles de iglesias y ha movido algunas de la adición de Nivel 3 a la reproducción de Nivel 4. ¡Es una gran noticia!

Sin embargo, el paso a la multisede también ha inhibido los comportamientos de multiplicación de muchas iglesias, incluyendo un gran número que nunca debería haber buscado la multisede. Ha sido fácil para las iglesias quedar cautivadas por la promesa y la tendencia de la multisede sin antes ser diligentes para comprender las posibles oportunidades, costos, riesgos y recompensas de su decisión.

La iglesia micro-enfocada es una tendencia emergente que ganará popularidad e impulso. Al igual que el multisitio, será correcto para algunas iglesias e incorrecto para otras. Sé proactivo a la hora de abordarlo (o descartarlo) por las razones y motivos correctos.

2. *¿Cuál es nuestro motivo para considerar la micro-iglesia?* Esta pregunta podría ser la más importante que te hagas como multiplicador. Nuestros motivos tienden a definir nuestras prioridades, comportamientos y, en última instancia, nuestros resultados. En el nivel más alto, ¿te impulsa la suma, la reproducción o la multiplicación? ¿Estás satisfecho de ser la mejor iglesia de Nivel 3 que puedes ser, creciendo tanto como puedas y alcanzando a tantas personas como sea posible? ¿O está buscando convertirse en un Multiplicador y pasar a los Niveles 4 y 5 que requieren un nuevo cuadro de mando y sistema operativo?

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

En el nivel más detallado de perspectiva, tienes numerosas respuestas posibles a tus preguntas de motivación. Sigue preguntando "por qué" hasta que llegues a tu única raíz o razón principal para volverte micro. No te detengas con respuestas fáciles como "para llegar a más personas". En lugar de eso, dale la vuelta y pregúntate: "¿Por qué la micro-iglesia es la mejor manera posible de llegar a más personas?" De la misma manera, continúa convirtiendo cada respuesta en otra pregunta de "por qué" hasta que llegues a tu motivo principal.

Con tu equipo, profundiza en la diferencia entre suma, reproducción y multiplicación en tu contexto. Dedique el tiempo necesario a discernir cuáles son sus motivos principales. ¿Se centran en la suma (comportamientos de nivel 3), la reproducción (comportamientos de nivel 4) o la multiplicación (comportamientos de nivel 5)?

El cambio evolutivo es seguro y fácil, pero por defecto se ajusta a comportamientos de Nivel 3. En el Nivel 3, nuestros comportamientos actuales simplemente se extienden a nuevas ubicaciones. Los resultados suelen ser aditivos a medida que se busca conquistar la siguiente barrera de crecimiento. Las iglesias de nivel 3 continúan siendo controladas y gobernadas centralmente, y arraigadas en un sesgo hacia: "nosotros podemos hacerlo, ustedes pueden ayudar". En última instancia y honestamente, el cuadro de mando de Nivel 3 se reduce a la acumulación.

Ahora observa los comportamientos de multiplicación de nivel 5. Son riesgosas y requieren un cambio más radical y revolucionario. También requieren que cambie el statu quo y su sistema operativo. No se trata simplemente de extender lo que ya tienes a un nuevo contexto. Con un motivo de Nivel 5, te impulsan cosas como mejorar la calidad de tu formación de discípulos; cambiar tu cuadro de mando para medir el éxito por lo que envías y liberas en lugar de por lo que acumulas; desarrollar la capacidad de multiplicación para acelerar el impacto mucho más allá de su contexto local; y liberar el sacerdocio de todos los creyentes dentro del contexto del llamado y el campo misionero únicos de cada persona. Se trata de construir un legado a través del impacto del futuro frente a la acumulación del presente. Los motivos de nivel 5 dan como resultado un control descentralizado que cambia su sesgo a: "puedes hacerlo, ¿cómo podemos ayudar?"

¿Te motiva la suma de nivel 3, la reproducción de nivel 4 o la multiplicación de nivel 5? Es una pregunta difícil, pero es un factor importante que da forma a la forma en que se implementará la micro-iglesia. Sé honesto acerca de tus motivos. Si ser la mejor iglesia de Nivel 3 es tu visión, hazlo con excelencia. Si el Espíritu Santo te está convenciendo de desarrollar un motivo de Nivel 4 o 5, usa la microexpresión para ayudar a guiar tu camino. Puede ser difícil discernir completamente tu respuesta sin considerar primero la realidad de cómo estás viviendo tus valores fundamentales.

3. ¿Cómo influyen nuestros valores fundamentales en nuestra decisión sobre la micro-iglesia? Si bien tus valores fundamentales no necesariamente dan forma a lo que haces, tienen más impacto que cualquier otra cosa en la forma en que haces lo que haces. Tus valores fundamentales no se definen por lo que dices que es importante para ti. Más bien, tus acciones y comportamientos definen tus valores. Menos del 4 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos demuestran alguna vez el comportamiento de reproducirse o multiplicarse. ¿Qué dice eso acerca del valor fundamental de la reproducción o multiplicación en la Iglesia de los Estados Unidos hoy en día?

¿Con qué valor se han alineado más estrechamente tus comportamientos pasados? ¿Suma, reproducción o multiplicación? ¿Qué valor es más probable que dé forma a su implementación de micro-iglesias? Antes de tomar una decisión sobre la micro-iglesia, ¿es necesario hacer algún trabajo para ajustar (o afirmar) sus valores fundamentales? ¿Qué valores fundamentales están impactando sus motivos para perseguir las micro-iglesias?

4. ¿Cómo se ve la micro-iglesia en nuestro contexto? Para responder a esa pregunta, primero hay que entender el contexto de esta nueva era de la micro-iglesia. Surge de la evolución natural y la progresión de una megaiglesia a un sitio múltiple y, ahora, a un micro. Naturalmente, las iglesias extrapolarán las fortalezas y beneficios de los modelos MEGA y MULTI y los adaptarán al MICRO. En consecuencia, para la mayoría de las iglesias, el enfoque predeterminado será extender lo que ya se está haciendo a nuevas ubicaciones.

Es probable que la mayoría de las iglesias se sientan atraídas por el potencial de replicar su contenido de capacitación / programación dominical en lugares

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

nuevos, extendidos y de menor costo que tienen el potencial de llegar a más personas (el lenguaje del amor de las iglesias enfocadas en la adición de Nivel 3). La expresión más natural equivale a la convergencia de grupos pequeños, tecnología, materiales de capacitación de alta calidad y sistemas de entrega descentralizados, todo dentro de nuestro alcance actual.

Por ejemplo, una conversación típica de liderazgo podría ser así: "Ya pusimos mucho esfuerzo en la producción de materiales de capacitación y servicios dominicales. ¿Por qué no establecemos más lugares de reunión para entregar nuestro contenido? ¿Qué pasaría si descentralizáramos las reuniones de grupos más pequeños que no requieren instalaciones o personal especial? Las ubicaciones de servicio completo son muy caras, lentas de iniciar y requieren muchos gastos generales y supervisión. ¿Qué pasaría si capacitáramos a los líderes clave para facilitar las micro-iglesias? Podríamos extender el impacto de lo que ya estamos haciendo sin agregar costos significativamente. Ah, pero espera. ¿Qué pasa con los diezmos y las ofrendas? ¿Dañaremos nuestras donaciones financieras al permitir que la gente haga la iglesia sin venir a la caja grande?"

Entra en juego la tecnología y la adopción de las donaciones en línea. La tecnología se encuentra ahora en un punto en el que la mayoría de los impulsores clave de una reunión centralizada de una iglesia de grupos grandes se pueden descentralizar de manera eficiente y efectiva con el liderazgo de voluntarios.

La extensión es más fácil, más segura, más barata y más consistente en su implementación. Las expresiones MEGA y MULTI se escalan de manera eficiente porque son modelos de franquicia. Aunque pueden verse diferentes en la superficie, más del 90 por ciento de los modelos MEGA / MULTI son iguales bajo el capó. Se escalan más fácilmente porque crecen a partir de sistemas probados y reproducibles. El contexto predeterminado para la micro-iglesia también será un modelo de franquicia. Los beneficios incluyen escalabilidad a un menor costo; la aceleración de las cifras de asistencia; control de calidad a través de un sistema centralizado; y la coherencia del mensaje.

Por lo tanto, es importante preguntar y responder honestamente:

¿Usaremos un modelo de franquicia para reproducir y escalar

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

micro-iglesias con consistencia, o adoptaremos un enfoque más boutique para comenzar una amplia gama de contextos personalizados?

Lo primero es mucho más sencillo. Es evolutivo, una extensión de lo que ya es. El modelo de franquicia vive en el centro de las estrategias de crecimiento de Nivel 3. Este último requiere un nuevo sistema operativo para admitirlo. Es mucho más radical y revolucionario. Pero eso es lo que caracteriza a las iglesias que se multiplican de Nivel 5 y es una razón crítica por la que tenemos tan pocas de ellas. En consecuencia, pocas iglesias elegirán contextos personalizados como su enfoque predeterminado para las micro-iglesias.

Aun así, el hecho de que tengamos a nuestra disposición una opción tan significativa y transformadora es profundamente significativo. El solo hecho de tener la opción de boutique significa que un porcentaje de iglesias la aceptarán. Conecte los puntos y terminaremos con un número creciente de iglesias de Nivel 5. ¡Eso es emocionante! Cambiará el aspecto de la eternidad.

La Red Subterránea con sede en Tampa Bay, Florida, está viendo el impacto de acercarse a las micro-iglesias en contextos personalizados. The Underground es una comunidad de más de 150 micro-iglesias, con la expresión de iglesia más grande sirviendo a la más pequeña. La iglesia moviliza, dota de recursos y empodera a estos grupos, a medida que los individuos, no los líderes, inician y lideran estas nuevas expresiones de fe que llegan a todos los rincones de la sociedad. Los grupos se acercan a sus vecinos (iglesias basadas en el hogar), a ciertas poblaciones (iglesias basadas en la misión), a los estudiantes universitarios (iglesias basadas en el campus) y a aquellos que trabajan globalmente para compartir el evangelio (movimientos globales). El líder Brian Sanders está convencido de que las personas (no los edificios, los presupuestos o los líderes) componen la iglesia.

Otra pregunta que debe hacerse, entonces, es: *¿Estamos sesgados a crear más oportunidades de recolección o a crear más oportunidades de implementación?*

Crear más oportunidades de recolección es evolutivo y seguro. Es el pensamiento de Nivel 3. La creación de más oportunidades de

implementación personalizadas es mucho más caótica e incierta. Representa el pensamiento de Nivel 5. La diferencia es sutil pero profunda si queremos desbloquear la enorme capacidad acumulada del sacerdocio de todos los creyentes. Esencialmente, ¿estamos construyendo más portaaviones o estamos creando más misiones para que los aviones vuelen? ¿El contexto de su micro-iglesia se tratará de agregar reuniones para transmitir su contenido y mensaje, o de puestos de avanzada para llevar el amor de Jesús a cada grieta y grieta de la sociedad?

La iglesia local es la mejor movilizadora de voluntarios del planeta... para *nuestros* propósitos. Sabemos cómo cubrir los roles de voluntarios que impulsan el motor de crecimiento de Level 3. La micro-iglesia ahora nos proporciona el contexto para movilizar el sacerdocio de todos los creyentes de maneras que la Iglesia de los Estados Unidos nunca ha visto. La micro-iglesia ofrece una oportunidad única para equipar, desplegar y enviar creyentes en el contexto de su llamado personal único y campo misionero. La multiplicación de nivel 5 tiene que ver tanto con la movilización como con la construcción de reuniones más grandes. Requiere que cambiemos nuestro sesgo a: "tú puedes hacerlo, ¿cómo podemos ayudar?" En lugar de un sesgo hacia el "no" porque una idea no se ajusta a nuestra agenda, debemos buscar y celebrar el "sí" cuando representa movilizar y enviar a un creyente en misión a un nuevo contexto, equipado con su llamado personal único. Desafortunadamente, los sistemas prevalecientes en la iglesia no están diseñados para apoyar este enfoque.

¿Comenzarás una franquicia o un ministerio boutique? ¿Se enfocará principalmente en crear nuevas oportunidades de recolección o en movilizar un ejército de misioneros en cada rincón de la sociedad?

5. ¿Qué significa "tremendamente exitoso" en nuestro contexto?

¿Nuestra forma predeterminada de implementar micro-iglesias producirá el impacto transformador que estamos buscando? En este punto, es posible que aún no tenga una imagen clara de cómo se verían las micro-iglesias en su contexto. Dedicar un tiempo a pensar en los resultados que esperas lograr. ¿Qué cuadro de mando utilizaría para definir el éxito y qué métricas específicas medirá para garantizar que los resultados valgan la pena? ¿Soñar un poco y pintar una imagen de

cómo sería una micro-iglesia tremendamente exitosa? ¿Qué resultados e impacto producirían?

Lidere a su equipo para que piense en preguntas específicas relacionadas con estos cuatro factores:

- ¿De qué manera buscará aprovechar las micro-iglesias para mejorar la salud de su iglesia en cada área?
- ¿De qué manera abordará la formación de discípulos de manera diferente en las micro-iglesias que en sus otras expresiones de la iglesia?
- ¿Cómo aprovechará las micro-iglesias para aumentar su capacidad de iniciar nuevas iglesias autónomas que lleguen a personas más allá de su contexto local?
- ¿En qué se diferenciará su enfoque para desplegar a las personas dentro del contexto de su llamado único en las micro-iglesias?

Prueba este sencillo ejercicio. Supongamos que su iglesia comienza su primera micro-iglesia en las próximas semanas. Es tremendamente exitoso. Algunos miembros de la iglesia dicen que es lo más exitoso que han hecho como iglesia. Estás tan lleno de energía que quieres comenzar cien de ellos en el próximo año. Ahora, haz una lista de los resultados específicos que crearían este nivel de emoción, entusiasmo y urgencia.

¿El camino evolutivo predeterminado producirá el éxito que estás buscando, o se necesita un cambio más revolucionario en tu contexto? ¿Por qué sí o por qué no?

6. *¿En qué fortalezas estamos construyendo, y cómo podrían estas fortalezas crear limitaciones a la verdadera multiplicación si no tenemos cuidado?* Es natural construir cosas nuevas sobre la base sólida de lo que ya está probado y funciona. Hay una buena mayordomía en este principio. Este enfoque es más seguro en el enfoque de franquicia en comparación con el enfoque personalizado o boutique. En el enfoque de franquicia, buscas replicar lo mejor de tus cosas probadas en nuevos contextos. Sin embargo, en el enfoque boutique o personalizado, lo "probado" en realidad puede obstaculizar su capacidad para llegar a nuevos contextos o grupos de personas. Considere este ejemplo: *Un líder voluntario en una gran iglesia local es un apasionado de su comunidad y está conectado relacionalmente*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

con muchos de sus vecinos, pero no ha podido convencer a sus amigos y vecinos de que conduzcan los cuarenta y cinco minutos hasta la ubicación más cercana del campus. Vive con la tensión de querer pasar más tiempo sirviendo y ministrando a sus vecinos, pero se ve limitado por el viaje de ida y vuelta de hora y media a la iglesia (y su tiempo de voluntariado allí). Se emociona cuando su iglesia decide iniciar micrositos con el modelo de franquicia: pequeños grupos que se reúnen en lugares remotos utilizando el video para su enseñanza. Debido a que la predicación y la adoración son las principales fortalezas para atraer a la mayoría de los miembros boomers a la ubicación principal, el enfoque de franquicia de la iglesia requiere que todos sus micrositos utilicen la misma adoración y predicación en video desde la ubicación principal.

Sin embargo, este apasionado voluntario comienza un micrositio en una comunidad de jóvenes parejas millennials que están recién casadas y luchan con las tensiones de equilibrar el matrimonio, el trabajo y los hijos pequeños. Continuamente recurren al líder voluntario en busca de consejo y consejo. Reconociendo que más de la mitad de las parejas que acuden a este micrositio necesitan una serie bíblica sólida sobre el matrimonio, el líder voluntario pide permiso para desviarse de la norma y hacer una serie especial sobre el matrimonio. Incluso recomienda una serie específica de videos de seis semanas de Francis y Lisa Chan. La mayoría de las personas en el grupo han oído hablar de Francis Chan y están emocionadas de invitar a sus amigos. Desafortunadamente, la gran iglesia niega la solicitud porque es inconsistente con el modelo de franquicia de la iglesia.

Muchas iglesias que están considerando la posibilidad de una iglesia micro-enfocada están intrigadas por esta idea de replicar su enseñanza y adoración en nuevos lugares a un costo menor. Haga una pausa y considere la diferencia entre lo que parece replicar la enseñanza y la adoración en una franquicia frente a un contexto boutique (personalizado). Piénsalo de esta manera. El modelo de franquicia es como una estación de radio. El oyente no tiene otra opción que las canciones que reproduce la emisora. El hecho de que ella quiera o necesite música específica no importa. Su opción es escuchar lo que programa la emisora. El modelo boutique o personalizado es como una lista

de reproducción de iTunes. El usuario decide qué contenido reproducir.

En el modelo de iglesia de franquicia, la iglesia proporciona contenido a los líderes voluntarios. En el modelo boutique, la iglesia ayuda a equipar al líder voluntario para seleccionar y personalizar el mejor contenido posible para satisfacer las necesidades del grupo, incluso si proviene de líderes de otras iglesias/ministerios. La diferencia puede parecer menor, pero es la diferencia entre el pensamiento de acumulación de Nivel 3 y el pensamiento de multiplicación de Nivel 5.

La mayoría de las iglesias que están considerando la micro-iglesia pueden manejar los sistemas de apoyo que requiere el modelo de franquicia; Gran parte de esa infraestructura ya está implementada para sus sitios de campus completos. El enfoque boutique/personalizado requiere una nueva forma de pensar y organizarse. Además, algunos "egos" tendrán que quitarse de en medio.

¿Ofrecerán una estación de radio o una lista de reproducción personalizada?

Al pensar en su contexto potencial para la iglesia micro-enfocada, ¿qué fortalezas son importantes para construir? ¿Qué fortalezas y características del contexto de "ven y ve" son lo suficientemente dignas como para llevarlas a la primera línea donde ocurre la micro-iglesia? ¿Qué elementos son "centrales" y cuáles son "de apoyo"? ¿Qué escollos podrías experimentar al tratar de extender estas fortalezas al contexto de la micro-iglesia?

7. ¿A qué barreras es probable que nos enfrentemos? Las barreras y los obstáculos son una realidad natural en la vida. Independientemente del modelo o enfoque de nuestra iglesia, nos toparemos con barreras. Las iglesias micro-enfocadas resolverán algunos obstáculos que enfrenta la iglesia MEGA/MULTI, pero también introducirán nuevas barreras, y posiblemente inesperadas.

Al implementar micro-iglesias, tendrá los desafíos obvios de implementación y gestión del cambio. Las cosas nuevas y diferentes siempre causan cierta resistencia. Probablemente ya estés familiarizado y acostumbrado a lidiar con este tipo de barreras.

Centrémonos, en cambio, en las posibles barreras únicas para escalar las micro-iglesias.

Aunque la reproducción de varios campus es una forma de escalado, el microenfoque puede llevarte a reproducir cientos (o incluso miles) de sitios. Este tipo de reproducción presentará nuevos retos a los que no te enfrentas actualmente. A medida que comiences a pensar en las posibles barreras, revisa tu definición de "tremendamente exitoso". ¿Qué tipo de estructura de soporte necesitará para la micro-iglesia? ¿Su estructura de soporte es capaz de escalar a más de cien sitios? Un campus de 1.000 personas dirigido por personal a tiempo completo necesitará cincuenta micrositos de veinte personas para llegar a las mismas 1.000. Es probable que estos cincuenta sitios sean dirigidos por voluntarios que necesiten apoyo. Además, el modelo de boutique frente a franquicia será aún más caótico.

Además de escalar las barreras, será necesario abordar otros problemas, como la teología, la gobernanza y el liderazgo. En el enfoque de franquicia, la solución puede ser similar a la forma en que maneja los grupos pequeños. Sin embargo, en el enfoque boutique o personalizado, eres pionero en un nuevo territorio. Así que no te pille desprevenido.

8. *¿La simplicidad/complejidad de nuestra estrategia cataliza o dificulta inherentemente la multiplicación?*

Considere el crecimiento de la megaglesia, la reproducción de sitios o campus y el comienzo de nuevas iglesias autónomas. ¿Qué tienen todos en común? Complejidad, grandes presupuestos y dependencia de personal profesional remunerado. Creamos sistemas y máquinas que son difíciles de iniciar y liderar para el seguidor promedio de Cristo. En consecuencia, alimentamos nuestro sesgo de "nosotros podemos hacerlo, usted puede ayudar", ya que nuestro recurso crítico se convierte en las horas de voluntariado necesarias para ayudar a operar la máquina y respaldar las operaciones. Históricamente, la capacidad de contratar personal remunerado y movilizar suficientes voluntarios limita la iglesia de Nivel 3 centrada en la adición.

Al implementar micro-iglesias, ¿aprovechará intencionalmente el potencial para simplificar las cosas, o su

enfoque aumentará su complejidad? ¿Cómo será implementar un enfoque que no esté limitado por el personal remunerado, los presupuestos y las instalaciones? ¿Podrá el seguidor promedio de Cristo saltar y comenzar una micro-iglesia sin obstáculos y desafíos significativos? ¿Hasta qué punto permitirá que la toma de decisiones y el control se descentralicen a las líneas del frente?

Al considerar las iglesias micro-enfocadas, sea intencional en mantener las cosas simples. Que la "simplicidad intencional" sea un valor rector. Implemente enfoques que liberen a sus miembros y les den permiso, aliento y responsabilidad para movilizarse dentro del contexto de su llamado personal y campo misionero únicos. Sobre todo, sé implacable en evitar cualquier complejidad que obstaculice un impulso de multiplicación.

9. ¿Cuál es nuestra eclesiología mínima para la estructura y el gobierno de la iglesia? ¿Obstaculizará eso la verdadera multiplicación? Toda iglesia que considere expresiones micro-enfocadas tendrá que lidiar con el tema de la teología, la estructura, el liderazgo y la gobernanza (o la toma de decisiones). Para muchas redes y denominaciones, estos son temas candentes y pueden ser los mayores factores limitantes para la multiplicación. La mayoría de las cuestiones se centran en cómo las iglesias ejercerán el control central y el nivel de autonomía descentralizado a las líneas del frente. Es esencial luchar con estos problemas desde el principio. De lo contrario, su diseño se verá significativamente restringido y, naturalmente, limitado a sesgos de nivel 3.

Las preguntas clave a trabajar incluyen:

¿Cuál es nuestra definición mínima de iglesia? Si tres personas se reúnen semanalmente en una casa como parte de un micrositio, ¿es esa una iglesia? ¿Tendremos expectativas mínimas de lo que deben hacer para contar esto como "iglesia", eliminando la necesidad de asistir a la reunión de grupos grandes en un lugar principal? ¿Qué hay de la enseñanza, la comunión, la oración, la adoración, etc.?

Por ejemplo, si la gerente de una tienda quiere iniciar una micro-iglesia en su lugar de trabajo y se declara pastora del centro comercial, ¿cuál es la

"función" mínima que debe suceder para llamar oficialmente a esta "iglesia"? O si un entrenador quiere declarar a su equipo de béisbol de la comunidad como su micro-iglesia, ¿se lo permitirá? Si es así, ¿cuáles son los requisitos funcionales para hacer de este grupo una "verdadera iglesia"?

Para una discusión más profunda, cree sus propios escenarios que impliquen movilizar y desplegar a sus miembros en los rincones de la sociedad donde ya están. Abordar de manera proactiva los temas de lo que significa "iglesia" en este contexto.

¿Qué cuestiones estructurales marcarán nuestra estrategia? Los tres grandes factores a considerar son el papel del personal remunerado en el apoyo/supervisión de las micro-iglesias; la estructura organizativa de las micro-iglesias, incluyendo los servicios de apoyo y cómo encajan dentro de la iglesia en general; y el presupuesto/flujo de dinero. Por ejemplo, ¿los diezmos y las ofrendas permanecerán con la micro-iglesia para su uso a su discreción, o los fondos fluirán de regreso a la iglesia central para su uso en el presupuesto general? Sea proactivo en la identificación y definición de expectativas claras.

¿Qué controles de gobernanza y toma de decisiones se aplicarán a nuestras micro-iglesias? Este puede ser el elefante en la habitación que distingue las expresiones de Nivel 3 y 4 de la multiplicación de Nivel 5. Las organizaciones de franquicias escalan, en parte, debido a los controles fuertes y claros que tienen implementados. Cuando visito una ubicación de Chick-fil-A, sé que recibiré un servicio y una comida constantes. Es la experiencia constante lo que me hace volver. Y son los claros controles centrales que se desplazan a las líneas del frente los que ayudan a garantizar la consistencia en cualquier ubicación.

Sin embargo, a pesar de los beneficios, el control central también sofoca la innovación y la multiplicación en los márgenes. Por esta razón, el pionero de la gestión moderna, Peter Drucker, insistió en que las organizaciones deberían posicionar los nuevos proyectos de investigación y desarrollo fuera de sus límites normales de control como autonomía separada para la toma de decisiones.

Hay que luchar con la decisión de cuánta autonomía dar a las

micro-iglesias. En general, el modelo de franquicia puede tolerar más controles. El enfoque boutique o personalizado que adopta diferentes formas en diferentes contextos requerirá más autonomía.

Finalmente, muchas de las principales iglesias con múltiples sitios han escalado a entre cinco y diez ubicaciones. Mirando hacia el futuro, muchas de estas iglesias se están enfrentando al Principio de la Asíntota (descrito en el capítulo 5), lo que esencialmente significa que en lugar de ser más fácil con cada ubicación adicional, el escalamiento se vuelve más difícil y más complejo. Muchas de estas iglesias se reorganizan cada pocos años (o continuamente) para hacer frente a la complejidad. No hay que perder de vista el hecho de que el factor principal para escalar la complejidad y la dinámica es la gobernanza. El control y la autoridad centrales siempre ralentizarán las cosas. Inicialmente, los primeros cincuenta micrositos pueden ser más fáciles que cinco campus de servicio completo. Pero eventualmente, la gobernanza centralizada limitará la escala de los micrositos de la misma manera que limita los campus completos.

En la mayor medida posible, descentralizar y relegar la gobernanza a los márgenes.

10. ¿En qué punto de la curva de innovación nos encontramos y cómo afecta esto a nuestra decisión?

Cuando la Red de Liderazgo convocó a algunas iglesias pioneras en 2001, la multisede fue una "innovación". Muchas de estas iglesias crearon los mapas para el resto del mundo eclesiástico. Los expertos sugieren que en ese momento, solo existían un puñado de iglesias con múltiples sitios en los Estados Unidos. Hoy, menos de veinte años después, Leadership Network reporta más de 8,000 iglesias con múltiples sedes.

Este aumento representa lo que el profesor de comunicaciones Everett Rodgers popularizó como la *difusión de la teoría de la innovación*. Rodgers trató de explicar cómo algunas ideas se convierten en innovaciones que se extienden a las masas. Identificó cinco categorías de "adoptantes" de la innovación, incluidos los innovadores (los pioneros que crean los mapas para todos los demás, lo que representa el 2,5 por ciento de una población); los primeros usuarios (las personas que primero adoptan la innovación antes de que esté completamente probada, lo que representa el 13,5 por ciento); La mayoría temprana

(34 por ciento); la mayoría tardía (también el 34 por ciento), y los rezagados (16 por ciento).

Supongamos que las iglesias micro-enfocadas son una innovación a punto de suceder. Actualmente, estamos en las primeras etapas en las que los innovadores (2.5 por ciento) comenzarán a experimentar y crear los mapas para el futuro. ¿Dónde debería estar su iglesia en la curva de innovación? No saltes demasiado rápido. ¿Donde *quieres* estar puede que no sea donde *deberías* estar!

Considere tres preguntas:

- *¿Dónde dicen mi corazón y mi cabeza que nos gustaría estar en la curva?* Tu corazón puede estar diciéndote una cosa, pero ¿es lo correcto? ¿Tu corazón se alinea con tu cabeza?
- *¿Dónde hemos estado históricamente en la curva con las innovaciones pasadas?* El pasado es nuestro mejor predictor del futuro. ¿Tiene un patrón y un historial de ser innovadores, adoptantes tempranos, mayoría temprana, mayoría tardía o rezagados? Puede que no lo sepas, pero es probable que haya un patrón incrustado en tu ADN y cultura, y eso es difícil de cambiar.
- *Dada la realidad de nuestra historia y contexto, ¿dónde es prudente que estemos?* ¿Debería esperar a que haya algunas hojas de ruta y estabilidad para minimizar el riesgo? ¿O deberías saltar temprano? ¹

A medida que te acercas a estas diez preguntas y trabajas en la respuesta de tu iglesia, ten en cuenta tanto la oportunidad potencial para la multiplicación, como la posible distracción. Con la multiplicación como meta, tenemos el potencial de dar saltos cuánticos para ver que menos del 4 por ciento de las iglesias en los Estados Unidos aumenten a un punto de inflexión del 10 por ciento que avanza en el Reino.

La era emergente de las micro-iglesias ofrece una esperanza real para llevar a cabo la visión específica de Jesús para Su Iglesia. En el próximo capítulo,

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

veremos esa visión y cómo te cambia a ti y a tu iglesia a medida que te conviertes en un Multiplicador que lidera más allá de la adición.

Poniéndolo en práctica

- *"Jesús es el Señor" es la primera de las diez características de las iglesias de Nivel 5. ¿Qué significa esta verdad para usted y su equipo? Para que esta verdad se manifieste en su máxima medida, ¿qué características debe tener y valorar una iglesia?*
- *¿Cómo sería para una comunidad de discípulos bíblicos tener un gran éxito en una iglesia?*
- *Todas las iglesias quieren que "todos jueguen y participen". ¿Cuál es la diferencia entre las iglesias de Nivel 5 y otras iglesias en la forma en que buscan ayudar a las personas a "jugar"?*
- *En el capítulo 3 de Dream Big, Plan Smart, ofrecemos una encuesta para ayudarte a evaluar cada una de las diez características de las iglesias de Nivel 5 y la dificultad que implica implementar cada característica en tu contexto. Tómame un tiempo para trabajar en esa encuesta con tu equipo.*
- *Vuelva a leer las preguntas 2-10 para considerar la micro-iglesia y luego responda la pregunta 1: ¿Es la micro-iglesia el siguiente paso correcto para nosotros? ¿Por qué sí o por qué no?*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

exponential.org

Capítulo 11 Visión de la multiplicación

"Gloria a Dios, que por su gran poder que obra en nosotros es poderoso para hacer mucho más de lo que nos atreveríamos a pedir o siquiera soñar, infinitamente más allá de nuestras más altas oraciones, deseos, pensamientos o esperanzas" (Efesios 3:20).

Me encanta lo que Pablo dice aquí en su carta a la iglesia de Éfeso. Dios tiene grandes sueños para nosotros, "infinitamente más allá" de cualquier cosa que podamos comprender. ¿Cómo se ve eso para usted y su iglesia?

En este capítulo, vamos a construir sobre los sólidos cimientos de un nuevo cuadro de mando del que hablamos en los capítulos 8 y 9. Estamos discutiendo la necesidad vital de transformar nuestra visión actual centrada en la suma en una visión arraigada en la multiplicación y luego identificar el camino que nos lleva a nuestro destino deseado.

Al igual que la imagen en una caja de rompecabezas, su visión comunica una imagen clara y convincente del futuro. Tu ruta de multiplicación te da el mapa para llegar allí. Juntos, hacen avanzar su nuevo cuadro de mando centrado en la multiplicación y le brindan herramientas para llevar a todos los demás a lo largo del viaje.

Dicho esto, aquí está la pregunta crítica: *¿ Cuán fuertemente está arraigada su visión en hacer discípulos que hagan discípulos que planten iglesias que planten iglesias?*

Una visión arraigada en la multiplicación transmite un fuerte compromiso de enviar y liberar discípulos para plantar iglesias que plantan iglesias. Cuando nuestra visión es más grande que crecer y expandir nuestro propio reino (su iglesia, su red, su denominación, etc.), el fruto de hacer discípulos produce iglesias que plantan iglesias, lo que finalmente hace crecer y expandir el Reino de Dios.

La paradoja de la visión

Para los líderes de la iglesia, la visión ofrece un poco de paradoja. Por un lado, sabemos a través de las Escrituras que Dios nos hará responsables de ser buenos administradores de los recursos que confía a nuestro cuidado. Todos queremos enfrentarnos a Jesús algún día y escucharlo decir: "Bien hecho, siervo bueno y fiel". Al igual que los siervos de la parábola de los talentos, debemos actuar para arriesgar y ampliar los recursos que el Maestro nos da. La visión nos estira para ser fructíferos.

Por otro lado, sabemos que a Dios le importa más nuestra fidelidad y rendición a Él y a Sus planes que nuestras visiones y estrategias hechas por el hombre.

Considere las búsquedas de Noé, Abraham, Pedro, Pablo, Nehemías y Rut. ¿Eran sus visiones claras y transformadoras del mundo? De nada. Estos líderes a los que miramos no sabían lo que estaban haciendo. Noé no podía comprender el panorama general de Dios. Abraham dijo "sí" y ni siquiera sabía a dónde iba. Pedro y Pablo no tenían idea humana de cómo Dios los usaría en el movimiento más grande de la historia. Nehemías simplemente quería reconstruir algunos muros y no tenía idea de la visión más grande de Dios para rescatar a su pueblo. Y Rut, ella murió sin saber el verdadero legado que dejaría en el linaje de Jesús.

Los héroes de la fe eran más conocidos por su fidelidad para cooperar con Dios y rendirse a él que por su visión o estrategia. Cuando Jesús compartió la última cena con sus discípulos y oró por ellos, pudo haber trazado el plan maestro y la gran visión de un movimiento mundial. En cambio, oró por su fidelidad y después de Su resurrección, les dio Su Gran Comisión (Mateo 28:19) y el Espíritu Santo.

Nos metemos en problemas no por nuestra falta de visión, sino por nuestra falta de obediencia para "ir" en lugar de "quedarnos" y "acumular" en lugar de "enviar", lo que nos convierte en cristianos culturales en lugar de discípulos bíblicos. Cuando nuestra visión tiene más que ver con vivir *nuestros* sueños que con los sueños de

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Dios y construir *nuestras* estrategias en lugar de cooperar en Sus planes, nuestras buenas intenciones de multiplicación siempre fracasarán.

Su pregunta clave no es: "¿A dónde quiero ir?" o "¿En quién *quiero* que se convierta mi iglesia?", sino más bien: "¿A dónde *quiere Dios* que vaya nuestra iglesia?" y "¿En quién quiere Él que nos convirtamos?" En su estudio clásico, *Experimentando a Dios*, el autor Henry Blackaby resume perfectamente el enfoque que debemos adoptar para desarrollar la visión en esta declaración familiar: "Observa para ver dónde está obrando Dios y únete a Él".¹ Quizás una idea menos conocida de Blackaby proviene de su libro, *Liderazgo Espiritual: Moviendo a la Gente a la Agenda de Dios*. La obediencia, dice, es la clave.

"Si los cristianos de todo el mundo renunciaran repentinamente a sus agendas personales, sus metas de vida y sus aspiraciones, y comenzaran a responder en obediencia radical a todo lo que Dios les mostró, el mundo se pondría patas arriba", escribe Blackaby. "¿Cómo lo sabemos? Porque eso es lo que hicieron los cristianos del primer siglo, y el mundo todavía está hablando de ello". número arábigo

Necesitamos descubrir el sueño y la visión de Dios, y luego construir nuestros sueños en torno a los suyos. Demasiadas veces, hacemos lo contrario. Sí, necesitas una visión única de a dónde Dios quiere llevarte a ti y a tu iglesia. También necesitas un camino para llegar allí. Pero Dios debe ser la fuente de ambos.

La visión de la multiplicación de Jesús

El sueño que Dios nos da a cada uno de nosotros existe como parte de un sueño más grande arraigado en las Escrituras. Justo antes de Su ascensión al Cielo, Jesús compartió Su sueño para Su Iglesia, Su visión de la multiplicación:

"Recibiréis poder cuando el Espíritu Santo suba sobre vosotros; y seréis mis testigos en Jerusalén, en toda Judea y Samaria, y hasta los confines de la tierra" (Hch 1, 8).

La visión que Jesús dio a sus seguidores presentes y futuros se centró en un movimiento. Tuvo una poderosa visión de la venida del Reino de Dios a la

Tierra tal como está en el cielo. A través del Espíritu Santo, tenemos el poder de aventurarnos más allá de nuestra base de operaciones y, en última instancia, llevar Sus Buenas Nuevas a cada tribu y a cada nación para que un día, "en el nombre de Jesús se doble toda rodilla... y toda lengua confiesa que Jesucristo es el Señor" (Filipenses 2:10-11).

Jesús sabía que ese sueño gigantesco no se cumpliría con una o incluso 1 millón de iglesias. Él nos está pidiendo a nosotros, como seguidores de Cristo y líderes de Su iglesia, que nos unamos a Él para cumplir Su misión y hacer crecer Su Reino. En el proceso, Él nos hace crecer y madurar. Si aún no lo sabes, tener una visión del tamaño de Dios es un verdadero cambio de vida.

Permitir que tu corazón y tu mente persigan una visión que es más grande que tú te cambiará de manera significativa. Cuando comienzas a tener una visión clara para la multiplicación, tanto como líder como para nuestra iglesia, comienzas a ver cómo Dios te prepara y moldea para esa visión.

Una visión de la multiplicación cambia tus preguntas

Cuando se trata de visión, una pregunta llevará a otra. El tamaño de su visión a menudo determinará los tipos de preguntas que haga. La visión más pequeña y fácilmente manejable requiere un conjunto de preguntas, mientras que la visión del tamaño de Dios lo llevará a hacer un conjunto de preguntas completamente diferente. Desde que cofundó Exponential y comenzó NewThing Network, las preguntas de Dave Ferguson han cambiado con el tamaño de sus sueños.

"Hace diez años, nuestro sueño era comenzar una red de nuevas iglesias, así que tuve que preguntarme: *¿Cómo puedo atraer, capacitar y desplegar plantadores de iglesias?* Ahora nuestro sueño es ver un movimiento de iglesias reproductoras, así que me pregunto: *¿Cómo puedo crear sistemas que reproduzcan redes y atraigan, entrenen y desplieguen líderes apostólicos?*"

A medida que comiences a hacer las preguntas desafiantes que te ayudarán a avanzar hacia tu visión de multiplicación y a hacer avanzar tu nueva tarjeta de puntuación, tus preguntas sobre cómo medir el éxito comenzarán a cambiar. Si bien todavía podemos preguntarnos: "¿Cuántas

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

personas adoraron con nosotros este fin de semana?" , una visión de multiplicación requiere que pensemos hacia el futuro:

- ¿Cuántas iglesias plantaremos este año y durante los próximos cinco años?
- ¿Presupuestaremos significativamente la multiplicación de iglesias (una partida real)?
- ¿Cuántas iglesias nuevas fuera de nuestra propia iglesia apoyaremos?
- ¿Liberaremos y enviaremos líderes para multiplicar las iglesias, incluso las más valiosas?
- ¿A cuántas personas animaremos a irse y comenzar una nueva iglesia?
- Si perseguimos la multiplicación y nuestra asistencia de fin de semana disminuye como resultado, ¿nos veremos a nosotros mismos como exitosos?

Su visión guía tanto su tarjeta de puntuación personal como la tarjeta de puntuación de su iglesia. Cuanto mayor sea tu visión de multiplicación, más profundas serán las preguntas que harás y más cambiarán tus cuadros de mando.

Una visión de la multiplicación cambia tus oraciones

Una visión de la multiplicación que es demasiado grande para que usted y su iglesia la logren a través de sus propios esfuerzos y dones lo llevará a sus rodillas. Te mantiene mirando a Dios y dependiendo de Él.

Para el Plantador/Pastor de Iglesias de West Ridge, Brian Bloye, la oración fue un catalizador para convertirse en un Multiplicador. Bloye ha liderado la transformación de West Ridge de una congregación centrada en el tamaño y el crecimiento a una comunidad empeñada en la multiplicación del Reino.

"Mi visión inicial cuando planté West Ridge era convertirnos en la iglesia más grande que pudiéramos ser y alcanzar a tantas personas como pudiéramos. Pero a medida que crecíamos, Dios comenzó a obrar en mí", explica Boye. "Me di cuenta de que Dios no ha llamado a Su Iglesia a mi visión. Él tiene algo mucho más grande

en mente. Al exponer esta nueva visión de la multiplicación, supe que Dios iba a tener que hacer una obra en nuestro personal y en el liderazgo de nuestra iglesia. Y luego Él iba a tener que hacer una obra en nuestra iglesia. Aunque sabía que sería un trabajo duro, sabía que si estaba orando por la multiplicación, si estaba orando por la reproducción, si estaba orando por el envío, entonces estaba orando de acuerdo con la voluntad de Dios. Si oras de acuerdo con la voluntad de Dios, comenzarás a hacer oraciones poderosas".

A medida que Exponential ha dirigido su enfoque, energía y recursos a la multiplicación del Reino, las oraciones de Dave Ferguson han cambiado. Cada día en su diario, escribe "4% > 10%".

"Todos los días rezo: 'Dios, usa Exponential para ver que el número de iglesias que se multiplican en los Estados Unidos pasa del 4 por ciento al 10 por ciento'", dice, "y luego, 'Dios, usa NewThing para crear un movimiento global de 10,000 iglesias que se multiplican'".

Una visión de la multiplicación cambia a las personas que te rodean

La visión es contagiosa. Cuando tenemos una visión de la multiplicación y comenzamos a compartirla, iniciamos una reacción en cadena. ¿Alguna vez has visto el alma de alguien despertar cuando comienza a preguntarse sobre el papel que podría desempeñar en el avance del Reino?

Piensa en la visión del Reino que te ha influido y te ha hecho decir: "Quiero liderar una iglesia que siga el llamado bíblico a multiplicar los discípulos". De la misma manera, ¿tu visión de multiplicación podría ser el fósforo que inicie un incendio forestal! Compartir una visión clara de la multiplicación comenzará a cambiar lentamente a las personas en tu camino de varias maneras:

La gente empieza a apropiarse de la visión. Seguir a un líder que se multiplica elimina gran parte del misterio sobre cómo perseguir una visión. Piensa por un momento en cómo el proceso de liderazgo visionario se multiplica y se transfiere a medida que el visionario principal es mentor de los jugadores clave del equipo.

Will Mancini ha servido como arquitecto de la visión para cientos de iglesias. Nos asociamos con él para que nos ayudara a hacer lo que mejor sabe hacer (Will trabajó con nosotros en *Dream Big, Plan Smart* y escribió nuestro libro de trabajo *Dream Big*).

Durante más de una década, ha estado al lado de los equipos para ayudarles a aportar claridad a su visión. Puede mirar hacia atrás y ver cómo los sueños del tamaño de Dios de sus mentores lo han llevado a donde está hoy.

"Recuerdo haber servido en el equipo de liderazgo de Bruce Wesley en la Iglesia Comunitaria Clear Creek en Houston", recuerda Mancini. "Aprendí mucho sobre la toma de decisiones, la comunicación, la integridad y la autodisciplina. Lo más importante es que aprendí de la maestría de Bruce para llamar a los demás a comprometerse. Sin su modelo en mi vida, nunca podría haber imaginado la transición a un ministerio de coaching".

Ver a un líder alcanzar sus sueños elimina el miedo y la inseguridad para todos los demás que se atreven a soñar. Todos conocemos a líderes eclesiásticos que relegan el liderazgo visionario a unos pocos elegidos. Las Escrituras nos dicen que atreverse a imaginar grandes cosas es la oportunidad de todo creyente. *Las personas comienzan a verse a sí mismas como visionarias y reconocen que todos son parte de la visión y que todos tienen una vocación única.*

Desafortunadamente, muchos líderes eclesiásticos no empoderan a los líderes laicos para que desempeñen este tipo de papel. En cambio, son los "acaparadores de bolas" del Reino, que nunca permiten que el fruto de Efesios 4 crezca y madure. Pablo nos dice que Dios da hombres y mujeres dotados a la Iglesia para *equipar a los santos* para la obra del ministerio, no para *excusar* a los santos de la obra del ministerio.

Cuando comienzas a priorizar el crecimiento del Reino sobre el crecimiento de tu propio reino, esa visión cambiará a los demás, desde el donante de alta capacidad hasta el líder laico que toma riesgos, hasta el estudiante de primer año de secundaria en tu ministerio estudiantil. La pregunta clave para los Multiplicadores es: "¿Cómo te estás preparando y esperas que la reacción en cadena del liderazgo visionario tenga lugar y crezca?"

Una visión de la multiplicación te cambia

Los multiplicadores que persiguen la multiplicación de nivel 5 pueden mirar fácilmente hacia atrás para ver cómo la visión los ha cambiado personalmente.

Actualmente, Dave Ferguson sueña con ver a su iglesia con sede en Chicago pasar del Nivel 4 al Nivel 5 de multiplicación. Ese sueño, dice, lo ha transformado: "Aparte de convertirse en un seguidor de Cristo, tomar la decisión de convertirse en una iglesia que se multiplica y perseguir una visión de multiplicación ha sido el cambio más grande en mi vida como líder de la iglesia".

A continuación, Ferguson identifica las diversas formas en que su sueño lo ha cambiado a él y a otros líderes que se multiplican:

Una visión de multiplicación profundiza tu relación con Dios. Piensa en cómo la visión que Dios le dio a Moisés comenzó a cambiar no solo a él, sino también a su relación con el Dios que lo llamó a salir del desierto y a una nueva vida. En la encrucijada de todos y cada uno de los desafíos, el respeto de Moisés por Dios y Su Palabra creció. Su confianza en las promesas de Dios para una tierra futura lo fortaleció en la adversidad. A lo largo de Éxodo, vemos cómo la total dependencia de Moisés de su Dios para cada provisión lo cambió.

Cuando dependes de Dios para cumplir una visión que Él te ha dado, tu relación con Dios, la forma en que lo ves y respondes a Él, cambia y te cambia.

Una visión de multiplicación da forma a tus relaciones más cercanas en el ministerio. Pocas personas en las Escrituras exhiben un enfoque tan notable en las relaciones como lo hace Pablo. Carta tras carta nos muestra cómo Pablo construyó relaciones con las iglesias que comenzó. Además, la potencia de Bernabé > Pablo > Timoteo es uno de nuestros ejemplos más fuertes de mentoría en las Escrituras. Pablo sabía que sus relaciones eran vitales para el avance del evangelio. Cuando perseguimos una visión dada por Dios, personas de ideas afines con las mismas pasiones y metas inevitablemente se cruzan en nuestros caminos. Nuestras oportunidades de influir y ser influenciados por líderes de alta capacidad aumentan, y comenzamos a buscar y pasar tiempo con personas que tienen nuestro

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

corazón para el movimiento y el enfoque en el Reino. Tus relaciones te cambiarán.

Una visión de multiplicación da forma a tus prioridades. Tener una visión nos mantiene enfocados en un láser. Cuando las oportunidades se nos presentan sin una conexión clara con la multiplicación, es un "no" fácil. Una visión clara nos proporciona un filtro a través del cual podemos ejecutar cada idea, oportunidad y decisión. La visión te da una imagen de un futuro no realizado y las barreras que necesitas para mantenerte en el camino.

Una Visión para la Multiplicación Cambia Su Iglesia

Los multiplicadores pueden contar historia tras historia de cómo han visto a su iglesia transformarse como resultado de su enfoque en una visión más allá de su patio trasero, ciudad y estado.

Proyectar una visión clara y convincente que llame a su iglesia a un propósito específico y movilice a las personas a una vida de misión sienta las bases para una iglesia que piensa, actúa y ora de manera diferente a una iglesia enfocada solo en su propio crecimiento. Una iglesia que lleva a cabo una fuerte visión de multiplicación comienza a desarrollar las características de las iglesias multiplicadoras de Nivel 5. Considere algunas de las formas específicas en que una visión de multiplicación cambia su iglesia:

La visión incuba una iglesia centrada en el Reino. Cuando las personas saben y realmente comprenden que son parte de algo más grande que ellas mismas, algo con un impacto eterno, comienzan a estar menos enfocadas en construir *su* reino (su iglesia) y más enfocadas en ver a Jesús construir *Su* Reino. Eso significa menos tensiones que navegar y más aceptación en todos los frentes a medida que persigues la multiplicación.

La visión nutre una cultura/comunidad de discípulos bíblicos. En una iglesia que abraza una visión de multiplicación, hacer y multiplicar discípulos es primordial. Todos en la iglesia son hacedores de discípulos bíblicos, reproduciendo discípulos en comunidad.

En 2016, Celebrate Community Church en Sioux Falls, Dakota del

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Sur, anunció su visión de convertirse en una iglesia de multiplicación de Nivel 5. El pastor principal, Keith Loy, está persiguiendo una visión de levantar discípulos dentro de la iglesia para que se conviertan en plantadores de iglesias que plantarán cincuenta iglesias en diez años. Esta visión de Nivel 5, dice Reed DeVries, quien se desempeña como el "arquitecto" de la misma, ha "transformado la iglesia". Celebrate ha pedido a un seminario local que brinde capacitación a sus laicos mientras plantan.

"Captamos la visión del Nivel 5", dice DeVries, "y no vamos a volver atrás".

La visión engendra una atmósfera apostólica. Como Multiplicador, su visión para la multiplicación debe estar ligada al espectro de APEST (Efesios 4), que trae no solo unidad sino también madurez en la fe. El misionólogo Alan Hirsch señala la conexión entre APEST y el impulso de "enviar" de una iglesia: "Cuando los líderes comienzan a abrazar los cinco dones de la Iglesia (apóstoles, profetas, evangelistas, pastores y maestros), el valor clave de enviar y liberar se convierte en una parte natural y esperada de su iglesia", explica.

La visión activa el impulso de "envío" de su iglesia. En una iglesia que tiene una fuerte visión de multiplicación, la multiplicación se propaga espontánea y exponencialmente. Las personas saben que están llamadas a hacer discípulos. Saben que son parte de una iglesia que los libera y los envía a llevar el evangelio a todos los rincones de la sociedad.

¿Cómo sería si su iglesia tuviera una tarjeta de puntuación que abrazara y reflejara todos estos valores? ¿En qué se diferenciarían las cosas? ¿Cómo se transformaría tu comunidad? ¿Cómo sería para ti liderar una iglesia que se ha vendido a la multiplicación, trabajando juntos con el propósito de hacer avanzar el Reino?

Perseguir una visión de multiplicación nos lleva hacia esta imagen. Una visión clara de la multiplicación es esencial para todo líder que aspire a convertirse en un Multiplicador.

Tu camino hacia la multiplicación

Dios nunca quiere que dejes de soñar. Siempre debe tener una visión que haga avanzar sus nuevos cuadros de mando. Recuerda que no es *tu* visión. Cualquier cosa que busques debe ser la visión de Dios. La forma en que llegas a tu visión única de multiplicación es lo que llamamos tu camino de multiplicación.

Un camino es una ruta o forma de acceso a un destino, una forma de alcanzar o lograr algo.³ Conecta nuestra realidad actual con un futuro más deseable. Avanzar hacia un futuro de multiplicación de Nivel 5 ofrece varios caminos primarios comunes a la mayoría de las iglesias. Al comprender estos caminos, puedes aprender qué esperar en tu viaje de multiplicación. A lo largo del resto de este capítulo, analizamos las vías más comunes y primarias para convertirse en un Multiplicador de Nivel 5.

El panorama general: su punto de partida y destino

Cuando hablo de los caminos hacia la multiplicación, me gusta usar una analogía con el GPS. Debido a que viajo bastante, dependo constantemente de mi teléfono inteligente para llegar a donde necesito ir. Usando datos específicos (mi destino y ubicación actual), el GPS de mi teléfono traza un rumbo por mí. A menudo, el GPS me dará varias opciones de caminos. Por ejemplo, yo vivo en los suburbios de Washington, D.C. Desde mi casa hasta la ciudad, puedo tomar tres caminos principales diferentes.

Para identificar las diferentes rutas, el GPS tiene en cuenta numerosos factores, como la distancia, el tiempo, el tráfico, los accidentes y las carreteras de peaje. En un momento dado, el GPS utiliza la combinación única de estos factores para identificar el mejor camino. Y si el tráfico es pesado o surge algún otro obstáculo, el GPS continúa haciendo ajustes de ruta incluso después de que elijo una ruta principal y comienzo a conducir. De hecho, a menudo el camino real que utilizo es diferente al inicial.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Nuestro viaje hacia la multiplicación es sorprendentemente similar. Cuando haces un inventario de tus cuadros de mando actuales centrados en la adición y luego discierne una nueva visión de hacia dónde quieres ir en el futuro, surge un camino para el viaje.

Si has completado la evaluación gratuita en línea de Becoming Five, ya tienes una idea bastante clara de tu punto de partida y tu destino deseado. La evaluación le da una puntuación (Nivel 1-5) y un patrón que representa su pasado, presente y futuro. Un patrón simplemente te da una instantánea de dónde ha estado tu iglesia, dónde estás actualmente y a dónde te gustaría ir. Por ejemplo, si tu patrón es 2-3-4, fuiste una iglesia de Nivel 2 en el pasado, una iglesia de Nivel 3 hoy y aspiras a ser una iglesia de Nivel 4 en el futuro. Los números "3-4" (tu nivel actual de multiplicación y tu futura aspiración a la multiplicación) indican tu camino. Diríamos que tu camino es de "3 a 4".

Si eres una iglesia nueva, la evaluación te da una puntuación (1-5) que refleja tu nivel aspiracional de multiplicación. Debido a que eres nuevo, no tienes historia para establecer un patrón. Puntuarás algo como "0-0-5". Esto significa que eres una iglesia nueva y aspiras a llegar al Nivel 5. Su camino es "Nuevo para 5".

Si ha realizado la evaluación, escriba su patrón numérico y la ruta descriptiva a continuación (por ejemplo, "3 a 4" o "Nuevo a 5", etc.). Si aún no has realizado la evaluación gratuita en becomingfive.org, detente ahora y complétala antes de pasar a la siguiente sección. Se tarda menos de treinta minutos en finalizar y los resultados están disponibles de inmediato.

Mi patrón numérico (por ejemplo, 2-3-4): _____

Mi ruta descriptiva (por ejemplo, "3 a 4"): _____

Del patrón a la ruta

La evaluación ofrece 125 posibles patrones numéricos diferentes entre 1-1-1 y 5-5-5. En *Llegar a ser una Iglesia Multiplicadora*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

de Nivel Cinco, expliqué que podíamos condensar estos 125 patrones en siete patrones primarios. A medida que observes detenidamente las diferencias en cada uno de los siete patrones, verás desafíos y problemas únicos para cada uno:

Patrón de aspiración - Estas iglesias están en el Nivel 1 y 2, pero aspiran a pasar a los Niveles 4 y 5. Las iglesias en este patrón primero deben internalizar el valor de la multiplicación antes de que puedan transformar sus comportamientos.

Patrón de avance - Estas iglesias han pasado del Nivel 1 o 2 al Nivel 3, y ahora buscan pasar al Nivel 4 o 5. Están avanzando agresivamente y ahora deben superar las fuertes tensiones en el Nivel 3 que pueden mantenerlos en una cultura de crecimiento adicional.

Patrón de ruptura: estas iglesias están estancadas (o felices) en el Nivel 3. Ahora buscan romper con un *patrón de reproducción* - Estas iglesias ya se han movido del Nivel 3 al Nivel 4. Continúan sintiendo las tensiones en el Nivel 3, sin embargo, quieren firmemente seguir avanzando hacia la multiplicación del Nivel 5.

Patrón de reproducción - Estas iglesias ya han pasado del Nivel 3 al Nivel 4. Continúan sintiendo las tensiones en el Nivel 3, sin embargo, desean firmemente continuar aumentando hasta el Nivel 5 de multiplicación.

Patrón de recuperación: estas iglesias han disminuido desde el pasado hasta el presente y luego han aumentado a un puntaje aspiracional de 4 o 5, por ejemplo, un 3-2-4. Las iglesias con patrón de recuperación han experimentado un crecimiento en su historia, seguido de algunas dificultades.

Patrón de adición - Las iglesias con un patrón de adición tienen una fuerte tarjeta de puntuación de adición-crecimiento en el Nivel 3. Posiblemente atrapados en las garras de la cultura de la suma, aún no han abrazado una aspiración futura para la multiplicación. *Patrón de*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

sobrevivientes: la puntuación "futura" de las iglesias con este patrón apunta al Nivel 2. Estas iglesias pueden estar luchando y tener dificultades para ver más allá del pensamiento de supervivencia, de ahí la baja puntuación en sus aspiraciones.

Las iglesias con *patrones de Adición* o *Sobreviviente* simplemente no aspiran a los Niveles 4 y 5. Están atascados o contentos con su nivel actual de multiplicación. Para avanzar hacia la multiplicación, primero deben pasar por una transformación en sus valores y visión para establecer un deseo sincero de multiplicación. Si ocurre ese tipo de cambio revolucionario, el patrón de multiplicación cambiará para reflejar uno de los otros cinco patrones. De lo contrario, permanecerán estancados en sus niveles actuales.

Los otros patrones para las iglesias existentes, además de los patrones "0-0-4" y "0-0-5" para las nuevas iglesias, representan los patrones centrales para la multiplicación. Podemos expresar estos patrones como uno de los seis "camino" diferentes hacia la multiplicación. Los seis caminos hacia la multiplicación incluyen:

Vías principales

- Nivel 3 a 4
- Nivel 4 a 4+
- Nuevo en 4
- Nuevo en 5
- Nivel 1 o 2 a 4

Vías derivadas: estas vías "derivan" o encuentran su contexto utilizando elementos específicos de las vías principales; o son vías que aún no hemos entendido y descubierto completamente:

- Niveles 1, 2, 3 o 4 a 5

En *Dream Big, Plan Smart*, describimos completamente cada uno de estos caminos, incluidas las características clave y las tensiones. Mi esperanza es que explores cuidadosamente cada descripción y salgas

con una comprensión clara de cada camino y la perspicacia que necesitarás para seguirlo hacia la multiplicación.

Nuestros libros electrónicos gratuitos complementarios, *Dream Big Questions* y *Dream Big Workbook*, están diseñados para guiarte a través de los detalles del desarrollo de una visión escrita para la multiplicación. *El libro de ejercicios Dream Big incluye* más de veinte herramientas prácticas para ayudarte. Asegúrese de aprovechar estos recursos gratuitos.

Con suerte, se siente equipado con el conocimiento y la perspicacia necesarios para cambiar su tarjeta de puntuación personal y la tarjeta de puntuación actual de su iglesia; desarrollar nuevos cuadros de mando para la multiplicación; e identifique una visión y un camino para implementar y avanzar en la tarjeta de puntuación de su iglesia con su equipo y en su iglesia.

Armado con una visión para la multiplicación, su próximo paso es ponerse serio y comenzar a crear una cultura de multiplicación que impregne e incruste su visión en el ADN de su iglesia. Sin ella, la visión y los caminos no son más que conceptos que suenan geniales y que soñamos y hablamos, pero que nunca ponemos en práctica.

Poniéndolo en práctica

- *Si la misión de la Iglesia es hacer discípulos ("id y haced discípulos"), ¿cuál es la visión de Jesús para la Iglesia? ¿Cómo se relaciona esta visión con la multiplicación saludable de la iglesia?*
- *¿Cuál es su visión actual para su iglesia? ¿Qué tan grande es tu sueño? ¿Cuáles son los tres a cinco elementos centrales de su visión?*
- *¿Están sus líderes sénior y su personal alineados con la visión? ¿Hasta qué punto?*
- *¿Qué evidencia tiene de que esta visión está conduciendo a la acción y al progreso en la dirección correcta? ¿Qué avances concretos ha logrado en el último año? Como describe Efesios 4, ¿se están uniendo más como comunidad de fe con cada año que*

pasa? ¿Estás alcanzando niveles crecientes de madurez y plenitud en Jesús?

- *Juega tu visión, camino y dirección actuales durante cinco, diez o incluso veinte años. ¿Qué es lo que su iglesia está en camino de lograr en ese período de tiempo, y en quién está en camino de convertirse?*
- *¿Por qué es importante comprender las vías básicas antes de comenzar el proceso de planificación?*

Herramientas para multiplicadores

Nuevo en Cinco: Comenzando una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5 por Ralph Moore y Jeff Christopherson. Este es el primer libro de la serie de Exponential que explora los caminos principales hacia la multiplicación. En él, el Multiplicador de Nivel 5, Ralph Moore, nos da una mirada interna al movimiento de Hope Chapel (2,300 iglesias y contando), compartiendo historias y principios transferibles para contarnos cómo ha comenzado iglesias en el Nivel 5. Jeff Christopherson, quien supervisa The Send Network, desempeña el papel de comentarista a lo largo del libro, agregando sus conocimientos aprendidos de la plantación de iglesias y ahora trabajando con miles de plantadores de iglesias.

Más Allá 4: Guiando a su Iglesia hacia la Multiplicación de Nivel 5 por Tim Hawks y Larry Walkemeyer. Nuestro segundo libro de la serie "Caminos" incluye una gran cantidad de información sobre lo que se necesita para recorrer el camino de la multiplicación 4 a 4+. Los multiplicadores de nivel 4+, Tim y Larry, comparten vívidamente sus historias de escalada más allá del campamento base del nivel 4 hacia la cima de la multiplicación del nivel 5. Además de sus experiencias inspiradoras, aportan las lecciones prácticas que han aprendido en el camino.

El Libro de Trabajo de Soñar en Grandes Cosas de Will Mancini ofrece varios Ejercicios de Visión para ayudarlo a usted y a su equipo a definir y refinar la visión de su iglesia para la multiplicación. Utilice estos ejercicios para estimular y guiar su proceso de visión.

Capítulo 12 Cultura de la multiplicación

Se dedicaron a la enseñanza de los apóstoles y a la comunión, a la fracción del pan y a la oración. Todos se llenaron de asombro por las muchas maravillas y señales realizadas por los apóstoles. Todos los creyentes estaban juntos y tenían todo en común. Vendieron propiedades y posesiones para dárselas a cualquiera que lo necesitara. Todos los días seguían reuniéndose en los atrios del templo. Partían el pan en sus casas y comían juntos con corazones alegres y sinceros, alabando a Dios y gozando del favor de todo el pueblo. Y el Señor añadía cada día a su número los que se habían de salvar

(Hechos 2:42-47).

Cuando nuestra convicción se alinea tan perfectamente con nuestras prácticas (como lo que leemos en Hechos capítulo 2), la respuesta de Dios es el crecimiento. Se convierte en el resultado inevitable. Como resultado, pasamos por un punto de inflexión en el que nuestras convicciones fundamentales, nuestras historias y nuestras prácticas están tan fuertemente alineadas con lo que somos que en realidad tenemos que tratar *de no* crecer.

Haz una pausa y reflexiona sobre la cultura de la que leemos en Hechos 2:42-47. ¿Cuáles fueron sus valores y convicciones fundamentales que dieron forma a sus historias y prácticas? Ahora piensa en las historias que se contaban unos a otros. Imagínese el poder de las historias que comenzaban con: "Recuerdo cuando Jesús...". Las maravillas y acontecimientos que esta comunidad de creyentes experimentó en la práctica se alinearon perfectamente con la enseñanza que recibieron.

Esta combinación dio como resultado dos resultados clave que se aplican a la mayoría de las culturas fuertes. En primer lugar, los "iniciados", aquellos que son parte de la comunidad o de la causa, se convierten en fanáticos más devotos y entusiastas de la causa. Se podría decir que se convierten en dueños de la cruzada. La descripción en Hechos usa la palabra "devoto". La devoción es el combustible de cualquier movimiento. A medida que la gente compra la cultura, la devoción aumenta. En segundo lugar, los "de afuera", aquellos que aún no forman parte de la comunidad o causa, ven lo que los de adentro tienen y lo quieren.

Una cultura poderosamente alineada aumenta la devoción de los de adentro y alimenta la adición de forasteros para que se unan a la causa. Desde Apple hasta Starbucks y su restaurante local favorito, cada organización tiene una cultura. No puedes detenerlo. Es por lo que te haces conocido, y moldea poderosamente la forma en que ves el mundo y las decisiones que tomas.

Como Multiplicador, tu papel en la administración y el cultivo de la cultura puede ser el más importante que desempeñes. Valora la supervivencia y establecerás una cultura de escasez (sustracción). Crecimiento de la adición de valor y establecerá una cultura de acumulación. Multiplicación de valores y establecerá una cultura de envío.

En un artículo de 2015 para la revista Forbes, el fundador de Southwest Airlines, Herb Kelleher, dice que el núcleo único del éxito de cualquier empresa es lo más difícil de imitar para los demás, no sus productos, servicios o estrategias únicas, sino la cultura distintiva que penetra y da forma a todo lo que hacen.¹

Definiendo y construyendo la cultura

Si bien la cultura es notoriamente difícil de definir, el consultor de liderazgo Samuel Chand dice que la mejor manera de entenderla es a través de la declaración: *Así es como hacemos las cosas aquí*.

"La cultura es la actitud predominante. Es el collage de mensajes hablados y no hablados", dice. ^{número arábigo}

Entonces, ¿cómo llegamos a este punto de inflexión en el que comenzamos a ver que nuestras iglesias pasan de trabajar duro para multiplicarse a un lugar donde la reproducción es solo una parte natural de su ADN? ¿Cómo puede usted, como líder que aspira a convertirse en un Multiplicador, comenzar a hacer el cambio hacia una cultura poderosamente alineada que incorpore su visión para sus nuevas tarjetas de puntuación basadas en la multiplicación, tanto en usted como en su iglesia?

A lo largo de este capítulo, responderemos a esas preguntas. Específicamente, nos centraremos en cómo alineamos nuestras convicciones

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

fundamentales con nuestras prácticas de tal manera que, con el tiempo, nos encontremos compartiendo nuestras propias historias reproducidas y deleitándonos con el fruto de una cultura de multiplicación radical.

Cuando nuestra convicción de ser líderes que multiplican a los demás tan perfectamente se alinea con nuestras prácticas como lo que leemos en Hechos, la respuesta de Dios es la multiplicación. Se convierte en el resultado inevitable. Como resultado, pasamos por un punto de inflexión en el que nuestras convicciones fundamentales, nuestra historia y nuestras prácticas están tan fuertemente alineadas con lo que somos que, como dicen Ed Stetzer y Warren Bird en su libro, *Iglesias virales*, en realidad tenemos que tratar *de no* multiplicarnos.³

Los dos investigadores señalan solo una cosa que debe suceder para que la multiplicación de iglesias se convierta en la corriente principal: "¡Tienes que hacerlo!", escriben.⁴ En otras palabras, la multiplicación debe ser tanto una convicción fundamental como parte de su práctica (por ejemplo, plantar una iglesia antes de comprar un edificio; enviar personal a plantar; o apoyar una iglesia en lugar de mantener al personal, etc.). En este punto de tu viaje, ¿tus prácticas como líder e iglesia reflejan lo que dices que son tus convicciones fundamentales? ¿Qué dicen sus prácticas acerca de sus tarjetas de puntuación y cómo está definiendo el éxito tanto personalmente como en su iglesia?

Los cimientos de una cultura poderosamente alineada

Todas las culturas, independientemente de su contexto, comparten estos elementos comunes:

- un conjunto único y distintivo de valores fundamentales;
- un lenguaje y una narrativa únicos que celebren y comuniquen continuamente esos valores;
- Expectativas, prácticas y comportamientos claros que den vida a esos valores de manera tangible para las personas. La gente necesita escucharte decirlo de una manera que tenga sentido e inspire acción, y luego verte hacer lo que dices.

Cuando tenemos una fuerte alineación y sinergia entre estos tres elementos, comenzamos a crear una cultura específica. Faltar solo uno de los tres

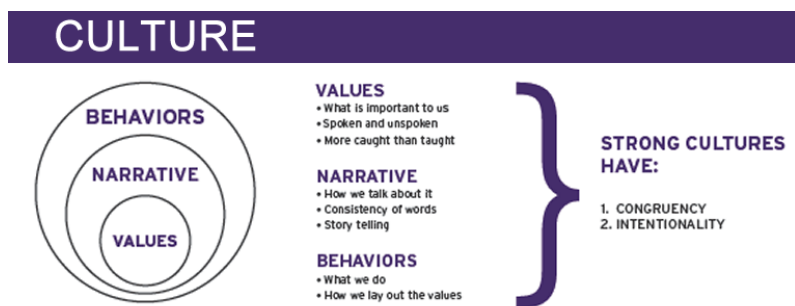
Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

elementos saboteará tu visión de multiplicación. Estos tres elementos de la cultura funcionan como los diminutos pesos de las ruedas que mantienen equilibrados los neumáticos de su automóvil. Si alguno de los tres se desalinea, aunque sea ligeramente, sentirás el impacto negativo de la multiplicación.

Cada cultura es única y surge de las cargas, pasiones y experiencias que Dios pone en tu corazón. Las culturas más efectivas alinean poderosamente sus valores fundamentales, lenguaje y comportamientos o prácticas esperadas de una manera que genera confianza y seguidores devotos, y facilita que las personas participen personalmente. Cuando la gente lo entiende fácilmente y quiere ser parte de él, incorporas tu visión y haces avanzar tus cuadros de mando. La alineación de las piezas ayuda a las personas a saber de qué se trata y que es lo suficientemente serio como para que sus palabras se traduzcan en acción e impacto.

El modelo que estamos utilizando para los elementos básicos de una cultura poderosamente alineada proviene del estrategia de liderazgo y cultura Brian Zehr. Brian ama la iglesia, trabaja con numerosas organizaciones y tiene experiencia trabajando en el personal que ayuda a liderar una red nacional de plantación de iglesias.

En el siguiente diagrama, Zehr ilustra la importancia de la cultura y cómo los valores, la narrativa y los comportamientos deben alinearse para formar una cultura poderosa. Echemos un vistazo más profundo a cada uno de estos elementos.



Elemento Cultural 1: Valores y Convicciones Fundamentales

Zehr dice que podemos discernir nuestros verdaderos valores al hacer la pregunta: ¿Qué es lo más importante que necesitamos hacer o de lo que estamos hablando en este momento? ¿Qué es lo suficientemente importante para nosotros como para que trascienda todo lo que hacemos y dé forma a cómo hacemos lo que hacemos? "Siempre digo que si voy a visitar una iglesia tres o cuatro semanas seguidas, puedo decir qué es realmente lo más importante [para ellos]", dice Zehr. "Puedo decirlo por la forma en que interactúan entre sí, por las cosas que se priorizan y las que no se priorizan en sus ministerios. Puedo decir si vivir en misión es importante o no. Puedo decir si se preocupan por la comunidad. Por lo tanto, se les extrae más de lo que realmente se enseña".

Los valores están profundamente arraigados y dan forma a la forma en que una iglesia local hace todo lo que hace. Lo ves, lo oyes y lo sientes. Los valores son como un campo de fuerza magnética que rodea a las personas y las operaciones de la iglesia, dando forma proactivamente a las cosas que vendrán y corrigiendo las cosas que se desvían. En el diagrama anterior, el círculo central representa los valores porque aportan vida, significado y contexto a los demás elementos de la narrativa y el comportamiento. La claridad de tu narrativa/lenguaje y de tu comportamiento/prácticas es un desbordamiento de la claridad y la convicción de tus valores.

Como mencioné anteriormente, antes de entrar en el ministerio de tiempo completo, pasé muchos años como ingeniero en la División de Reactores Navales de los Estados Unidos. Éramos responsables de todos los aspectos de la propulsión nuclear en los buques de la Armada, incluido el diseño de reactores y sistemas, la operación, el mantenimiento, la reparación y el desmantelamiento de los sistemas de reactores. Los estándares eran estrictos y el historial de seguridad intachable. Con motivo de nuestro 50º aniversario y por haber alcanzado más de 100 millones de millas propulsadas en buques nucleares, dignatarios de todo el mundo enviaron sus felicitaciones.

El vicepresidente de los Estados Unidos preguntó: "¿Cuál es el secreto de la excelencia en la organización de los Reactores Navales?" Sin dudar, nuestro director dijo: "La excelencia es un concepto [valor] tan profundamente arraigado en lo que somos que nunca es necesario usar la palabra". Recuerdo haber escuchado eso y pensar:

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Wow, no recuerdo haber escuchado nunca la palabra. Necesito pensar en lo que significa.

Nuestro registro a los forasteros gritaba "¡excelencia!" Es por lo que nos dimos a conocer en función de los resultados que logramos. Pero nunca nos sentamos a hablar de excelencia. En cambio, lo demostramos en todo lo que hicimos, desde las cosas pequeñas hasta las grandes decisiones. La excelencia no ocurrió de la noche a la mañana o a través de un acto o decisión, sino que surgió a través de la aplicación disciplinada y consistente de un lenguaje y comportamientos que estaban perfectamente alineados con nuestros valores fundamentales.

Actualmente, la persona promedio no miraría a las iglesias en las últimas listas de las 100 más grandes y de más rápido crecimiento de la revista Outreach y preguntaría a los líderes de esas iglesias: "¿Cuál es el secreto de su multiplicación?" En su lugar, harían preguntas como: "¿Cuál es el secreto de su crecimiento?" o "¿Cuál es el secreto de su innovación?" o "¿Cómo rompió la barrera del crecimiento de 500?"

Los multiplicadores valoran la multiplicación, confiando en que el crecimiento numérico ocurrirá como un subproducto.

Las preguntas que hacen los de afuera en función de lo que ven, escuchan y experimentan nos dan la mejor comprensión de cuáles son nuestros valores reales. No lo que queremos que sean, sino lo que realmente son. Haz una pausa y reflexiona sobre las preguntas que los forasteros probablemente harían sobre tu iglesia. Sé honesto. ¿Qué valores fundamentales se están filtrando en el lenguaje y las prácticas o comportamientos que las personas ven, sienten y escuchan? ¿Preguntarían: "¿Cuál es el secreto de tu multiplicación?"

Si no es así, siga adelante y hágase otra pregunta honesta: "¿Cuán fuerte es mi convicción de ser una iglesia que se multiplica?" ¿Lo quieres, o es solo un buen concepto? ¿Está dispuesto a dar muerte a los profundamente arraigados cuadros de mando de adición-crecimiento que dan forma a la definición prevaleciente de éxito en la Iglesia de los Estados Unidos y sus líderes? Si es así, esa historia debe comenzar con la multiplicación convirtiéndose en uno de sus valores fundamentales más importantes.

Elemento Cultural 2: Narrativas

Volvamos a Southwest Airlines. Para reforzar eficazmente sus valores, la empresa utiliza el storytelling. Gary Kelly, CEO de Southwest, dice: "La narración de historias es la forma más efectiva de recordar a los empleados el propósito de la empresa y reforzar el propósito en sus interacciones diarias con los clientes".⁵ Para contar su historia, cada semana Kelly da un "saludo" —elogios públicos— a los empleados que han hecho todo lo posible para mostrar un excelente servicio al cliente. Y cada mes, la revista Spirit de Southwest presenta la historia de un empleado que lo merece.

Nuestros verdaderos valores fundamentales dan forma y definen nuestro lenguaje y nuestras narrativas: cómo hablamos de lo que más nos importa. Esta es la razón por la que los "forasteros" o visitantes pueden discernir tanto sobre nuestros verdaderos valores en una visita a nuestras iglesias.

Si tu iglesia dice que uno de tus valores fundamentales es preocuparte por la comunidad que te rodea, entonces el lenguaje que estás utilizando para describir naturalmente ese cuidado debe indicar tus convicciones. ¿Las personas de su iglesia hablan sobre la inclusión y la construcción de relaciones en la comunidad? ¿O la conversación se trata más bien de dar dinero a diversos esfuerzos comunitarios? ¿Integra historias regulares de participación e impacto de la comunidad en sus sermones, boletines informativos y materiales impresos, etc.?

En la vida, tendemos a hablar y emocionarnos más con las cosas que más nos importan. Es el efecto de "brillo en los ojos" y "energía en el paso". Estas cosas dan forma a nuestro lenguaje y a nuestras prácticas. Reflejan de la manera más natural nuestras pasiones o cargas. Nuestra pasión y nuestras cargas proporcionan una lente directa a nuestros valores.

Ya he hablado de Bob Buford como un creador de héroes. Tengo el privilegio de trabajar junto a Bob, fundador de Leadership Network (leadnet.org) y Halftime (halftimeinstitute.org). Durante más de veinticinco años, Bob fue asesorado por el pionero de la gestión moderna Peter Drucker. Inevitablemente, en prácticamente todas las

conversaciones que Bob y yo tenemos, aparece el nombre de Peter Drucker. Bob se inclinará hacia adelante con un brillo en sus ojos y una nueva vitalidad en su voz y dirá: "Recuerdo cuando Pedro dijo...". Bob no puede evitarlo. Sus valores y convicciones fundamentales se desbordan naturalmente para dar forma y definir su lenguaje y narrativa.

Haz una pausa y reflexiona sobre el lenguaje y la narrativa de tu iglesia. ¿Hay temas o patrones específicos? ¿Qué valores fundamentales reflejan las historias? ¿Hay valores fundamentales que declaras públicamente, pero si eres honesto no tienes las historias para darles vida?

Brian Zehr ofrece esta advertencia: "Recuerdo cuando una iglesia con la que estaba trabajando me dijo que su valor clave eran las relaciones con Dios que cambian la vida. Pero cuando pedí escuchar una historia reciente sobre alguien cuya vida había cambiado, los líderes solo pudieron recordar historias de hace décadas. Esta iglesia sufría de valores ilusorios, o no vivía sus valores".

También existe un peligro real en forzar el lenguaje y la narración de historias que no se alinean con sus valores fundamentales reales. En nuestro afán por ser o proyectar algo que no somos, corremos el riesgo de ser percibidos como falsos o superficiales. Las personas verán a través de nuestra integridad y se darán cuenta de nuestra integridad al observar nuestras palabras y acciones. ¿Lo que decimos (o no decimos) se alinea con lo que hacemos (o dejamos de hacer)? Su lenguaje y narrativa son componentes clave para ayudar a que las personas pasen de *conocer* sus valores fundamentales (el primer elemento) a *participar activamente* en lo que hace (el tercer elemento que se analiza a continuación).

Una vez que nuestros valores fundamentales y nuestro lenguaje están alineados, tenemos que asegurarnos de que nuestras prácticas, comportamientos y decisiones también se alineen.

Elemento Cultural 3: Comportamientos, Prácticas y Decisiones

El tercer elemento de la cultura es donde se podría decir: "el caucho se encuentra con el camino". Puedes tener valores perfectos y una gran narrativa, pero si tus comportamientos y prácticas son inconsistentes con la

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

historia que cuentas, tendrás dificultades. Tus comportamientos y prácticas siempre se autocorregirán y se alinearán con tus valores reales y tu historia.

Nuestras palabras pueden decir que somos un atleta delgado, en forma y saludable. Pero los alimentos que comemos, nuestro peso y nuestra lectura de la presión arterial cuentan la verdadera historia. Los resultados y desenlaces, y los comportamientos que los producen, son la prueba de nuestros valores reales. Cuentan la verdadera historia.

En la Iglesia Cristiana Momentum de mi amigo Dan Smith, la gente escucha continuamente sobre la tarjeta de puntuación del envío y, naturalmente, comienzan a preguntarse cómo será para ellos ser enviados. El lenguaje y las prácticas ayudan naturalmente a las personas a pasar del "sí" al "cuándo" a medida que asumen la responsabilidad de la causa.

Debemos tratar de vincular de manera poderosa y sencilla el lenguaje y la narrativa que usamos con los comportamientos y acciones que queremos que las personas tomen. Y ese proceso debe ser sencillo. A partir de nuestra revisión inicial de las culturas de multiplicación-crecimiento, parece que tienden a ser mucho más simples y reproducibles que las estrategias de suma-crecimiento que siempre dependen de la próxima idea o innovación de vanguardia.

Haz una pausa deliberada y frecuente para evaluar si las cosas que estás haciendo son congruentes con los valores que propugnas y la narrativa que cuentas. A continuación, busca y encuentra de forma proactiva historias, metáforas y lenguaje que refuercen lo que quieres ser.

Por ejemplo, si valoras el evangelismo personal, ten cuidado con la forma en que celebras los resultados de las campañas de marketing por correo directo. En lugar de celebrar la actividad o acción impersonal del correo directo y las nuevas personas resultantes que aparecen en la iglesia, busque y celebre historias de miembros de la iglesia que usaron la tarjeta de correo directo para invitar a su vecino a la iglesia. Misma acción, pero diferente narrativa. Considere la posibilidad de crear una matriz/programa similar de historias poderosas que den vida a la forma en que sus valores fundamentales se traducen en acción.

El lenguaje y las narrativas ayudan al "forastero" que experimenta su iglesia a convertirse en un "iniciado", asumiendo fácilmente la responsabilidad del proceso y luego arrastrando a otros forasteros en el viaje. El ciclo se repite fácilmente cuando el lenguaje y las prácticas están estrechamente integrados.

Preguntas y decisiones que definen la cultura

La mayoría de nuestras tensiones y las prácticas resultantes que implementamos en respuesta a ellas encuentran sus raíces en un puñado de preguntas clave que juegan un papel vital en la formación de la cultura que creas en tu iglesia.

Brett Andrews, líder de la Iglesia Cristiana Nueva Vida en Chantilly, Virginia, enfrentó muchas de estas tensiones. Brett fue llamado a plantar una iglesia y, como muchos plantadores, comenzó solo con su esposa y prácticamente sin dinero ni experiencia. Tenía más preguntas que respuestas, pero también tenía la convicción de liderar una iglesia plantadora de iglesias que sería fiel con los pocos recursos bajo su cuidado, confiando en que Dios bendeciría con aún más.

Brett no tenía idea de lo que significaba o de lo que se necesitaría para ser una iglesia plantadora de iglesias. Pero, de nuevo, tenía pasión y convicción. Después de tres años de lucha en la cultura de la supervivencia, Nueva Vida respiró hondo y celebró ser financieramente autosuficiente. El camino no fue fácil. Brett cuenta de las temporadas en las que no estaba seguro de si alguien aparecería o no a la semana siguiente, o si su familia tendría dinero para comer. Como la mayoría de los plantadores, perdió a algunos de sus amigos más cercanos que abandonaron el equipo de lanzamiento. Así que ese profundo suspiro de celebración tuvo un profundo costo y con gran lucha.

Pero también con esa respiración profunda llegaron una serie de momentos decisivos: "¿Comprarían terrenos y construirían? ¿O plantar su primera iglesia? ¿Se ocuparían de las necesidades internas de su propia familia para cuidar de las 99 ovejas seguras? ¿O lo arriesgarían todo e irían tras la única oveja perdida? ¿Lo dejarían ir y enviarían a su mejor personal? ¿O aferrarse a ellos con fuerza?

Para plantar su primera iglesia, New Life optó por liberar a dos de los tres miembros de su personal y una parte significativa de su presupuesto, en lugar de seguir el camino convencional de construir una instalación. Después de todo, las instalaciones ayudan a legitimar tu existencia. En retrospectiva, esa decisión marcó el rumbo para el líder y la iglesia en la que Brett y Nueva Vida se convertirían. A partir de ese momento, la iglesia ha participado en más de cien plantaciones de iglesias, ha fundado varios ministerios de apoyo a la plantación de iglesias e incluso ha ayudado a iniciar Exponential.

Es muy probable que nunca hayas oído hablar de Brett. Las tarjetas de puntuación de los multiplicadores no te colocan en las listas de los 100 mejores. Pero haz una pausa e imagina el impacto de que Nueva Vida no tome esa decisión. Si hubieran esperado hasta el esquivo día en que los recursos se alinearan correctamente para plantar iglesias, su impacto ahora se mediría principalmente por su adición en lugar de su multiplicación. Dan Smith, de Momentum Church, es un plantador de iglesias de la iglesia de Brett. Dan comenzó la iglesia con la visión de enviar a más de cien líderes para plantar o ser parte de equipos de plantación. ¿Dónde estarían ahora esos cien líderes si Brett hubiera elegido construir un edificio en lugar de plantar su primera iglesia? La reacción en cadena de la multiplicación es profunda.

La conclusión es que no podemos establecer una cultura de crecimiento y multiplicación sin oponernos al pensamiento convencional y tomar algunas decisiones radicales. ¿Qué tan preparado estás? ¿Estás dispuesto a:

- ¿Plantar su primera iglesia antes de construir o comprar su primer edificio?
- ¿Enviar a su primer plantador de iglesias antes de acumular sus primeros dos o tres miembros del personal?
- ¿Comprometer los primeros frutos de sus recursos financieros, diezmando el 10 por ciento o más a la multiplicación de la iglesia, incluso antes de pagar otros elementos esenciales como los salarios?
- ¿Plantar su primera iglesia antes de comenzar su primer multisitio?
- Acompañe y asesore a otros plantadores de su zona que puedan beneficiarse de su estímulo y experiencia.

- Iniciar o unirse a una red de plantación de iglesias, a nivel local o nacional, para colaborar con otros, encontrar la responsabilidad de multiplicar y construir una cultura de multiplicación, e involucrarse en más de lo que de otra manera podría.

Avanzando

Saber cómo se crea y se nutre la cultura nos permite mirar hacia adelante a las tensiones predecibles que inevitablemente enfrentará al poner en marcha una cultura de crecimiento y multiplicación. Por ejemplo, si su iglesia se compromete a una campaña de construcción de \$6 millones antes de plantar una iglesia, ¿qué dice eso sobre sus prioridades? O si te llamas a ti mismo un líder multiplicador pero continuas agregando más personal antes de capacitar y liberar a un plantador de iglesias, ¿qué estás modelando para tu iglesia?

La mayoría de estas decisiones clave trazan límites definitorios en torno a la cultura específica que creas: el hermoso edificio nuevo que deseas te dará impulso y acelerará el crecimiento. Los mejores miembros del personal te ayudarán a romper la próxima barrera de crecimiento. El nuevo sitio le ayudará a ampliar el número de servicios que ofrece su iglesia.

Estas decisiones son las correctas para el crecimiento de la suma, pero simplemente necesitamos entender que esas decisiones también pueden convertirse en las barreras que nos impiden crear una cultura de multiplicación y las estrategias correctas a nivel macro. Recuerda, nuestras acciones definen nuestros valores reales. El mejor giro o campaña de marketing del mundo no puede cambiar eso.

En el próximo capítulo, veremos los tres tipos de tensiones primarias a las que te enfrentarás al tratar de ir más allá del pensamiento de suma al pensamiento de multiplicación. Prepárate. Este es un viaje peligroso y requerirá que mates algunas de las cosas que has llegado a idolatrar. Superar estas tensiones a medida que crea e implementa una cultura y nuevos cuadros de mando que valoran y defienden la multiplicación requerirá coraje, persistencia e intencionalidad.

Poniéndolo en práctica

- *¿Qué cultura estás creando en tu iglesia?*
¿Escasez/supervivencia, suma, multiplicación? ¿Por qué cultura te has hecho conocido?
- *¿Por qué la creación de cultura es tu papel más importante como multiplicador?*
- *Para crear una cultura de multiplicación, ¿cuáles son los comportamientos específicos profundamente arraigados en tu cultura que tendrás que superar y cambiar?*
- *En 20 años, ¿qué comportamientos específicos (que no está practicando actualmente) le gustaría ver incrustados en el ADN de su iglesia?*
- *Haga una pausa y reflexione sobre el lenguaje y la narrativa de su iglesia. ¿Hay temas o patrones específicos? ¿Qué valores fundamentales reflejan las historias? ¿Hay valores fundamentales que declares públicamente, pero si eres honesto no tienes las historias para darles vida?*

Herramientas para convertirse en multiplicadores

Spark: Encendiendo una cultura de multiplicación en tu iglesia por Todd Wilson. El primero de la serie de libros electrónicos centrados en la multiplicación de Exponential, *Spark* explora a fondo qué es la cultura y por qué es importante incorporar tu visión de la multiplicación; las culturas que los líderes prominentes de las culturas de la iglesia crean de manera más natural; y cómo se crea la cultura.

Dale algo de crédito a Dios: Toma de riesgos para el impacto futuro por Brett Andrews. Brett comparte con franqueza la historia del impacto inimaginable de la Iglesia Cristiana Nueva Vida, incluidas las luchas y preocupaciones. La historia de Brett de cómo se convirtió en un Multiplicador de la Iglesia ofrece recordatorios conmovedores de que, aunque no podemos ver a Dios obrando en nuestras vidas y ministerios, Él sí está, como dice Brett, "trabajando contra la corriente".

Sending Church: Historias de Impulso y Multiplicación por Dan Smith. Sobre el papel, Momentum es una iglesia normal. Durante sus primeros nueve años, tuvieron un promedio de 250 personas o menos. Pero los números no cuentan toda la historia. Liderada por el multiplicador Dan Smith, la iglesia ha creado una fuerte cultura de envío para alcanzar a más personas quebrantadas a través de nuevas iglesias.

Video de capacitación de Cultura Intencional con Brian Zehr. Desde establecer una cultura saludable y multiplicadora desde el principio y protegerla una vez que su iglesia está plantada, el estrategia de cultura Brian Zehr desarrolla pasos intencionales para ayudarlo a pasar de la supervivencia a la multiplicación.

Crea una cultura multiplicadora en tu iglesia: 6 pasos prácticos podcast con Brian Bloye. El plantador de iglesias de West Ridge, Brian Boye, se basa en su experiencia como Multiplicador para compartir pasos prácticos y factibles para crear una cultura que se multiplique.

Capítulo 13 Barreras de multiplicación

... En este mundo, tendrás problemas ... Jesús (Juan 16:33).

Las palabras de Jesús a Sus discípulos nos ofrecen una verdad específica que puedes tomar en serio mientras buscas convertirte en un Multiplicador y en tu nueva tarjeta de puntuación basada en la multiplicación. No es simplemente una opción o posibilidad. La tensión en nuestras vidas es inevitable.

No tengo que decirles que los líderes de la iglesia no son inmunes a los problemas o que las iglesias también viven en un estado constante de tensión. Como elemento clave de la estrategia de Jesús contra Satanás, ¿por qué habríamos de esperar algo menos? Independientemente de si una iglesia es de Nivel 1 o Nivel 5 o en algún punto intermedio, las tensiones que experimenta pueden distraerla y evitar que sea y se convierta en lo que el Fundador pretende.

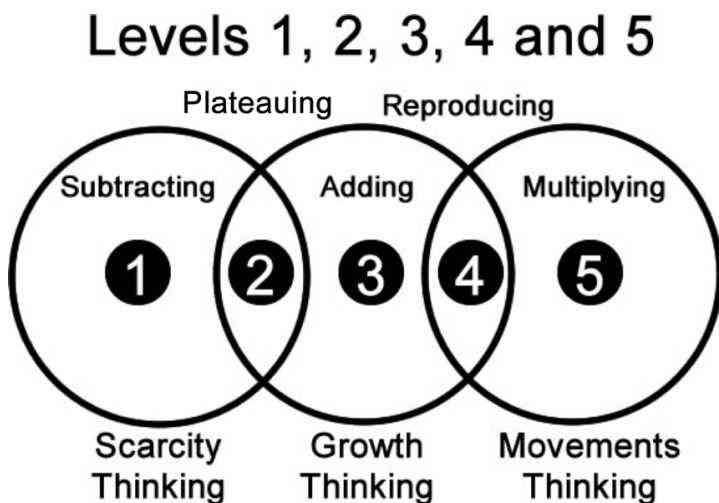
Eso no cambia el hecho de que nos esforzamos tanto como podemos por evitar la tensión, conquistarla o hacer que desaparezca.

No te pierdas esta importante verdad: *No importa en qué nivel de multiplicación te encuentres, tendrás tensión.* Nada de lo que hagas te permitirá alcanzar un nivel de multiplicación libre de tensión. La iglesia de Nivel 1 que vive en una cultura de escasez no se encontrará de repente libre de tensiones cuando se gradúe a una iglesia de Nivel 3. Las tensiones simplemente se desplazarán a otras nuevas.

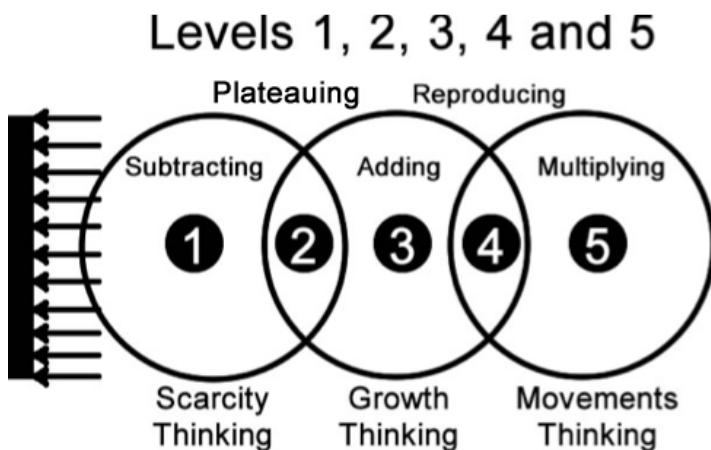
Por lo tanto, las preguntas clave para usted no son: "¿Tendremos tensión?" o "¿Cómo evito la tensión?" Lo que cambia las reglas del juego es cómo aprovechar la tensión para crecer y arraigar más profundamente una cultura de multiplicación. La pregunta profunda y transformadora siempre es: "¿Cómo podemos aprovechar los comportamientos de las iglesias que se multiplican para ayudarnos a maniobrar y crecer en esta temporada actual de tensión?"

La fuerza magnética de las tensiones

Recordemos nuestra imagen integrada de las culturas que son el núcleo de los cinco niveles de multiplicación:



Ahora, considere lo que sucedería si colocamos un imán fuerte a la izquierda del Nivel 1. Para esta ilustración, suponga que su iglesia es ahora un objeto de metal en el círculo de Nivel 1.

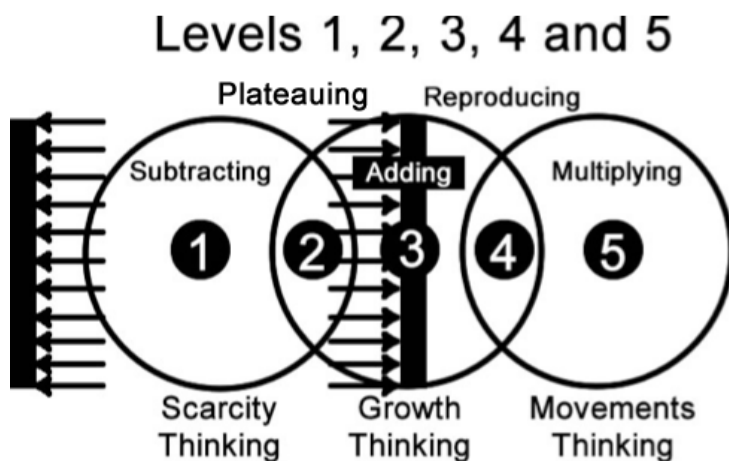


Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Ahora piensa en un imán. Cuanto más te acerques a él, más fuerte será su fuerza de atracción. Cuando estás a un pie de distancia, ni siquiera sientes su fuerza. El diagrama de arriba muestra que cuanto más te mueves hacia la derecha (hacia el Nivel 2 y superior), menos sientes el imán de sustracción. Aquí está el corolario: cuanto más te acercas al campo de fuerza de un imán, más fuerte es la fuerza y más difícil se vuelve liberarse de su agarre.

En esta ilustración, el campo de fuerza cerca del imán representa la cultura que creas en tu iglesia. Si creas una cultura de supervivencia, experimentarás constantemente la tensión de la escasez que te lleva hacia la resta.

Los líderes que se liberan al Nivel 2 comienzan a experimentar el campo de fuerza del imán de adición (vea el siguiente gráfico).



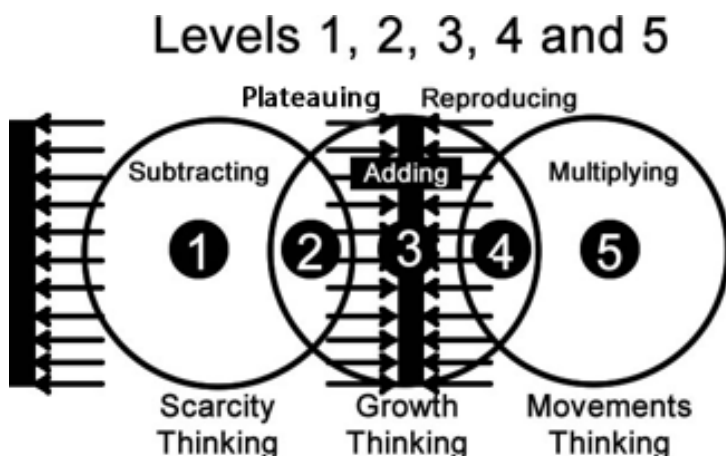
En una cultura impulsada por nuestros cuadros de mando centrados en la suma, el imán de la suma es muy fuerte. A medida que te acercas a él, la fuerza del imán se vuelve cada vez más poderosa e incluso adictiva. Anteriormente he descrito el viaje de un Multiplicador de Nivel 3 como el proceso continuo de conquistar la próxima barrera de crecimiento. Este imán de nivel 3 está en el centro del crecimiento de la adición, acercándote cada vez más.

Los líderes de la región de Nivel 2 sienten los efectos de los imanes de resta y de suma.

Por ejemplo, una iglesia que crece hacia más de ochenta personas en el paradigma tradicional alcanzará un techo de crecimiento (debido a la capacidad de personal) cuando alcance de ochenta a cien personas, exactamente en el rango del tamaño promedio de la iglesia de los Estados Unidos. Los líderes concluyen que necesitan "agregar" personal para "crecer". Desafortunadamente, su paradigma se convierte en: "No podemos agregar personal *hasta* que crezcamos. No podemos permitirnoslo".

Por lo tanto, los paradigmas/modelos de hoy en día ("el personal remunerado hace el trabajo pesado" y "solo podemos hacer lo que podemos pagar financieramente") en realidad se autosabotean, paralizando una iglesia a menos de cien personas. Los líderes quedan atrapados en la tensión entre los imanes culturales de la resta y la suma (tensiones).

El impacto es aún más pronunciado en los multiplicadores de nivel 3 que quieren liberarse del agarre del imán de adición y pasar a los niveles 4 y 5. El siguiente gráfico es acertado. El mismo fuerte imán (o cultura) que empuja a una iglesia a mayores niveles de adición-crecimiento es el mismo que le impide avanzar a mayores niveles de multiplicación.



Específicamente, las estrategias de adición utilizadas para conquistar las barreras de crecimiento progresivo en el Nivel 3 incluyen cosas como personal especializado grande y en crecimiento; instalaciones con grandes deudas hipotecarias; la complejidad organizativa y estructural necesaria para gestionar numerosos ministerios y sedes; y una gran demanda de voluntarios y líderes voluntarios fuertes, etc.

Los recursos financieros y de liderazgo necesarios para llevar a una iglesia al Nivel 3 son los mismos recursos necesarios para impulsar la multiplicación en los Niveles 4 y 5. Cuando surge esta tiranía del *o*, el crecimiento de la adición suele triunfar sobre la multiplicación. Las prácticas y comportamientos requeridos en los Niveles 4 y 5 siempre parecen estar en tensión con la asignación de recursos para alimentar lo que ya se ha construido en el Nivel 3. El imán de la suma (cultura) simplemente domina a la mayoría de las iglesias (y a sus líderes) que desean niveles crecientes de multiplicación.

Hay otro imán (ver más abajo) a la derecha del Nivel 5. Este está incorporado en el ADN de la iglesia por su Fundador. Desafortunadamente, la mayoría de los líderes están tan cautivos de la cultura de la suma en el Nivel 3 que nunca se acercan lo suficiente al imán de multiplicación para ver que su campo de fuerza supera a la cultura de la suma incorporada.

A medida que los líderes se aventuran más allá de sus muros actuales y reproducen sitios (campus), presionan funcionalmente hacia las prácticas de Nivel 4. Sin embargo, la mayor parte de la actividad actual de múltiples sitios se basa en la suma de Nivel 3 en lugar de la multiplicación de Nivel 5 (aún no se ha demostrado que la multisitio sea una estrategia de multiplicación).

Poniéndolo en perspectiva

Como una progresión lineal, la mayoría de las iglesias de los Estados Unidos nacen en los Niveles 1 o 2, pero como hemos dicho anteriormente, pocas (menos del 0.05 por ciento) llegan al Nivel 5. Superar el imán de sustracción (cultivo) y luego el imán de suma (cultivo) son desafíos importantes. El camino normal es lineal con progresión de Nivel 1 a 2 a 3 a

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

4 a 5. Es como un embudo con el 80 por ciento en un extremo y prácticamente el 0 por ciento llegando al otro extremo.

He aquí varias verdades resumidas sobre las tensiones que hay que tener en cuenta y aceptar:

- La mayoría de las iglesias nacen en el Nivel 1 o 2. La cultura de la sustracción o escasez es un fuerte factor de formación que puede mantener a las iglesias cautivas de la toma de decisiones que están arraigadas en el pensamiento de supervivencia. Un porcentaje de líderes se encuentran en los niveles 1 y 2.
- Aproximadamente el 16 por ciento de los líderes se encuentran avanzando hacia el Nivel 3 de adición-crecimiento. El imán de adición de nivel 3 es extremadamente potente. Fomenta una cultura que alinea casi todo lo que hace la iglesia con las estrategias de adición. Si los líderes de Nivel 3 no tienen la intención de multiplicarse, pueden reemplazar involuntariamente el objetivo de hacer discípulos bíblicos con la adición-crecimiento.
- Aproximadamente el 4 por ciento de los líderes implementan algunas prácticas de Nivel 4. Sin embargo, el imán de adición de Nivel 3 es tan fuerte que estos líderes tienen dificultades para liberarse de las garras de la cultura de la suma, y muchos continúan funcionando con comportamientos de Nivel 3.
- Menos del 0.05 por ciento de los líderes de la iglesia en los Estados Unidos son Multiplicadores de Nivel 5. Al apoyarnos en la multiplicación y poner en práctica las prácticas de Nivel 5, nos exponemos cada vez más al imán de multiplicación que está incrustado, pero suprimido, dentro del ADN de la iglesia.

No importa dónde te encuentres actualmente, puedes optar por poner en práctica prácticas de multiplicación de Nivel 5; Tal vez no todos a la vez, pero sí un paso a la vez. El cambio revolucionario comienza con líderes valientes que estén dispuestos a adoptar nuevas tarjetas de puntuación arraigadas en los valores de la multiplicación, caracterizadas por las

prácticas de los líderes e iglesias de Nivel 5, y directamente enfocadas en hacer y movilizar discípulos en la misión.

Engaños y guerra espiritual

Como nos dice la Escritura, Satanás es un maestro en el engaño. Él vino a "robar, matar y destruir" (Juan 10:10). Sus esquemas están poderosamente presentes en las dinámicas que nos distraen de convertirnos en los Multiplicadores de Nivel 5 para los que fuimos creados. Continuamente susurra mentiras en nuestros pensamientos, a menudo tratando de alimentarse de los atributos poco saludables de nuestras tarjetas de puntuación personales. Compramos las mentiras y comenzamos a pensar y actuar con los sesgos de escasez y crecimiento de los perfiles de los niveles 1, 2 y 3, en lugar de los comportamientos generosos y abundantes de los niveles 4 y 5.

Satanás es particularmente bueno para introducir confusión que nos mantiene distraídos. Él sabe que los movimientos son impulsados por las iglesias de Nivel 5, por lo que simplemente necesita mantenernos consumidos en los Niveles 1, 2 y 3. Con el 80 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos en los Niveles 1 y 2, el 4 por ciento en el Nivel 4 y menos del 0.05 por ciento en el Nivel 5, parece que está haciendo su trabajo de mantenernos distraídos, a través de dos engaños simultáneos:

- En primer lugar, confunde nuestros motivos y nuestras tarjetas de puntuación. En lugar de adoptar más tarjetas de puntuación bíblicas de multiplicación caracterizadas por hacer discípulos bíblicos, y enviar/liberar líderes para multiplicarse, adoptamos las tarjetas de puntuación de Nivel 3 más sexys de acumulación y consumo. Aceptamos la tarjeta de puntuación personal y la tarjeta de puntuación equivocadas para nuestra iglesia.
- En segundo lugar, nos paraliza en los niveles 1, 2 y 3 al mantenernos cautivos de las culturas características de esos niveles (por ejemplo, la sustracción, la supervivencia y el crecimiento). Nos consumimos y distraemos tanto dentro de nuestro nivel actual que perdemos de vista nuestro objetivo previsto de hacer discípulos bíblicos que hacen discípulos que plantan iglesias. La cultura en la que nos encontramos atrapados esencialmente crea un objetivo diferente por el que luchar, un objetivo caracterizado por alcanzar la

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

puntuación ganadora en un nivel particular. Es como quedarnos atascados y distraídos en un nivel específico en un videojuego. Nuestro objetivo a corto plazo se convierte en "vencer el nivel". A medida que avanzamos hacia el Nivel 3, experimentamos una cultura que es casi imposible de superar y derrotar.

En medio de estos desafíos, creemos en los siguientes tipos de mentiras:

- Lo haremos [rellene el espacio en blanco] cuando podamos permitirnoslo;
- No podemos [llenar el espacio en blanco] hasta que contratemos a otra persona del personal, pero no podemos permitirnos contratar hasta que crezcamos;
- Si podemos simplemente [llenar la bala de plata], podemos salir de esta meseta y comenzar a crecer (o podemos romper esta próxima barrera de crecimiento);
- Si podemos obtener un espacio permanente en las instalaciones, entonces podemos ampliar nuestro impacto;
- Plantaremos una iglesia después de que nos establezcamos y podamos pagarla;
- El éxito es ser pionero en las últimas y mejores innovaciones y estrategias centradas en la adición;
- El éxito es romper la siguiente barrera de crecimiento o agregar un número específico de personas dentro de un período de tiempo específico;
- Nos mojaremos los pies con multisitio antes de plantar una iglesia.

Tres Tensiones Centrales Comunes: Motivos, Mediciones y Métodos

Las listas de tensiones que encontrarás a medida que implementes nuevos cuadros de mando centrados en la multiplicación son muy largas. Sin embargo, casi todas esas tensiones tienen sus raíces en tres factores comunes: motivos, mediciones y métodos.

Tensión de motivos (¿aquí o allá?): *¿La iglesia que dirijo (o dirigiré) será sobre mi reino o sobre el Reino de Dios?* Esta tensión está arraigada en tu definición de éxito. ¿Tu visión se limita a acumular y

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

crecer *aquí* (donde estás), o está equilibrada con un enfoque y una pasión iguales por enviar *allí* (la próxima iglesia)?

El orador exponencial y plantador de iglesias comunitarias 2/42 y pastor principal, Dave Dummit, advierte: "Comience su 'aquí' (la iglesia que está plantando) con 'allí' (la próxima iglesia que plantará o apoyará) en mente. Si te enfocas en 'allí', entonces 'aquí' se encargará de sí mismo. En esa fase del primer año, es muy importante conseguir esta tensión de 'aquí/allá' correcta".

Todos los líderes viven en la tensión entre estar *aquí* y *estar allá*, con casi todo tirando de ellos hacia *aquí*. Tener tantas o más estrategias de "crecer allí" como estrategias de "crecer aquí" es la diferencia entre ser un líder de nivel 3, 4 o 5. Los multiplicadores de nivel 5 son tan apasionados *como* lo son *aquí*.

Si realmente quieres dirigir una iglesia que se reproduce, se multiplica y hace movimiento, entonces tendrás que empezar *por aquí*, pero tendrás que ir por *allá... allí... ¡Allí y allá!* Pero entiendan que la tensión entre concentrarse *aquí* e ir *allá* siempre existirá.

La tensión de los motivos se trata de declarar este día que la multiplicación importa y abrazarla como un valor fundamental, no solo un buen programa para agregar, sino un valor que da forma e influye en sus decisiones, estrategia, personal, instalaciones y presupuesto. Con cualquier transición a un nuevo valor central viene la necesidad de nuevos cuadros de mando (personales y en su iglesia) y lentes para definir y medir el éxito.

Tensión de medición (¿crecer o enviar?): ¿ *Esta iglesia que dirijo será de crecimiento o de envío?* Esta tensión tiene sus raíces en dónde priorizas tu enfoque: ¿Dónde enfoco mi tiempo, talento y tesoro? Tus métodos (o prácticas y comportamientos) son los lugares donde das vida a una cultura de multiplicación. ¿Cómo se equilibra la tensión entre la construcción de la capacidad local para hacer crecer iglesias locales más grandes, y la construcción de la capacidad global para enviar y liberar recursos para iniciar nuevas

iglesias? ¿Su medición principal de éxito será acerca de su iglesia o cuántas iglesias puede comenzar?

El misiólogo Alan Hirsch nos recuerda que vivir "enviado" no es solo una idea genial o un término que algún líder astuto acuñó: "Ser una iglesia remitente nos lleva a la teología central de la Iglesia como la principal agencia humana del Reino de Dios, ¡lo que significa que no existe tal cosa como un cristiano "no enviado"! (Juan 20:21, Mateo 28:19). Enviamos porque todos los cristianos y todas las iglesias son enviados por Dios al mundo".

Dave Ferguson nos recuerda que el crecimiento requiere que nos preguntemos constantemente: ¿Aumentaremos la capacidad de asientos o la capacidad de envío? "Si tu respuesta es 'enviar'", dice, "entonces tendrás que desarrollar nuevas métricas porque 'lo que mides mejora y lo que celebras se repite'".

La palabra "enviar" que usa Dave es la misma palabra que la raíz de la palabra misión (*missio* = "enviado" en latín). Nuestro compromiso de "enviar" mide nuestro impacto *más allá* de la iglesia, no solo *en* la iglesia.

En la tensión de la medición, surgen preguntas difíciles:

- ¿Cuánta energía estamos dirigiendo hacia la optimización de los sistemas en la iglesia madre en comparación con la cantidad de energía que estamos dirigiendo hacia un sistema para desarrollar líderes y personal para enviar a una nueva plantación de iglesias?
- ¿Nos estamos aferrando a nuestros mejores miembros del personal o los estamos enviando como plantadores de iglesias?
- ¿Estamos desarrollando a nuestros mejores líderes para que dirijan nuestros programas y doten de personal a la iglesia madre, o estamos formando líderes intencionalmente para enviarlos?

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- ¿Tenemos un excelente programa de residencia de liderazgo? ¿Hemos enfatizado la excelencia en nuestras estructuras de desarrollo de liderazgo/envío?

Los multiplicadores de nivel 5 se centran en enviar *tanto como en* crecer. Nunca veremos un movimiento de multiplicación de Nivel 5 hasta que nos apasione tanto el envío como lo estemos creciendo. Cuando adoptamos nuevos cuadros de mando centrados en la liberación y el envío de líderes, debemos replantearnos nuestros comportamientos y métodos centrados en la suma para realinearlos con la multiplicación.

En este punto, la conversación pasa de "soñar" (lo que *queremos* hacer) a lo práctico y personal (lo que *haremos*). Aquí es donde el liderazgo valiente marca la diferencia. Aquí es donde las decisiones que dan forma a la cultura cobran vida. Aquí es donde sudamos, pero también donde vivimos nuestros valores fundamentales con integridad.

Tensión de métodos (¿seguridad o riesgo?): *¿Viviré mis años yendo por la vida, o tomaré riesgos para hacer algo nuevo y hacer crecer el Reino de Dios?* En el centro de esta tensión está la forma en que distribuyes tu tiempo (actividades), talentos (liderazgo) y tesoros (finanzas) para desarrollar *la capacidad local* y del Reino. ¿Qué harás realmente y qué decisiones difíciles tomarás para convertirte y crecer como un Multiplicador? Las buenas intenciones no te moverán del Nivel 1 al 5.

Nuestros métodos (o prácticas y comportamientos) son los que dan vida a una cultura de multiplicación. ¿Cómo equilibramos la tensión entre la construcción de la capacidad local para hacer crecer iglesias locales más grandes, y la construcción de la capacidad global para enviar y liberar recursos para iniciar nuevas iglesias?

Tres tensiones específicas de multiplicación se centran en la ejecución real y las decisiones difíciles que los líderes deberán abordar y resolver a medida que buscan desarrollar la capacidad local y del Reino:

- Instalaciones y lugar
- Finanzas

- Relajación frente a asunción de riesgos

Instalaciones y lugar: En la Iglesia de los Estados Unidos, una de las tensiones que los líderes experimentarán rápidamente es la realidad de necesitar instalaciones y lugar: ¿Construyo edificios o planto más iglesias? ¿Envío mi primer personal antes de construir? ¿Empiezo una nueva iglesia antes de construirla?

No se equivoquen. Los edificios pueden ser de gran ayuda para llevar a cabo la Gran Comisión. A la gente le gusta tener un "lugar". La mayoría de las iglesias ven un aumento en la asistencia con los nuevos espacios. *Pero* también pueden ser un obstáculo para la misión porque los edificios son un gasto enorme, ya que cuestan dinero y tiempo para recaudar el capital. Requieren mantenimiento (más dinero y tiempo) y, a menudo, crean una cultura no deseada que se centra en *el aquí* frente al *allá*.

Enviar a la gente a plantar una iglesia antes de que la iglesia asuma una deuda significativa de construcción envía un mensaje muy específico a la iglesia e inculca un ADN de multiplicación. La probabilidad de convertirnos en una iglesia multiplicadora de Nivel 4 o 5 aumenta significativamente cuando elegimos comportamientos de Nivel 4 y 5 sobre comportamientos de Nivel 3. El tema de la construcción nos da numerosas preguntas y decisiones para que las enfrentemos:

- ¿Dedicamos más tiempo a nuestra estrategia de plantación de iglesias que a nuestra futura estrategia de instalaciones?
- Si decidimos que un edificio hará avanzar nuestra misión, ¿cómo usaremos esa plataforma para atraer y capacitar a más residentes líderes y plantadores de iglesias?

Los líderes de nivel 4 y 5 también viven en la tensión: "¿Construimos un edificio?" o "¿Plantamos iglesias?" Su sesgo es hacia la siembra a medida que descubren el "y".

Finanzas: En Lucas 14, Jesús les dice a sus discípulos que tendrán que calcular el costo de seguirlo. Para los líderes que quieren convertirse en Multiplicadores de Nivel 5, hay costos y riesgos muy

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

reales, particularmente en un sentido financiero. Sin una fuerte convicción central para multiplicarse, es probable que gravite hacia la seguridad financiera en lugar de hacer el arduo trabajo de navegar por las percepciones y las preguntas. Por ejemplo:

- Los dadores de llaves en una iglesia naturalmente querrán saber el retorno de la inversión en la plantación de nuevas iglesias.
- El personal y otros líderes se preguntarán cómo el priorizar los recursos financieros de la iglesia hacia la multiplicación afectará sus ministerios actuales.
- Los recursos asignados a la multiplicación no están disponibles para las actividades locales de crecimiento de la adición que impulsan el crecimiento de la asistencia. Al igual que enseñas a tu congregación a "mirar tu chequera para conocer tus verdaderas prioridades", lo mismo es cierto para una iglesia.
- ¿Nuestra iglesia al menos diezmará la plantación de iglesias en campañas de capital y otras ofrendas especiales, así como en ofrendas generales?
- ¿Nuestra iglesia se sacrificará para plantar una iglesia?
- ¿Nuestra iglesia destinará fondos a la capacitación de plantadores de iglesias y al desarrollo de una residencia de liderazgo?

Relajación versus toma de riesgos: Muchos líderes senior se encuentran en un lugar cómodo en el Nivel 3. Las tensiones financieras del crecimiento de la adición son diferentes a las de la cultura de supervivencia de los niveles 1 y 2. Han plantado su iglesia y han trabajado duro para hacerla crecer. Su iglesia ha crecido hasta un cierto tamaño, y están recibiendo un buen salario. Están en un punto de su liderazgo en el que tienen más impacto con menos esfuerzo, simplemente porque sus palabras tienen más peso ahora.

Las preguntas entonces se convierten en:

- Después de trabajar muy duro durante años, ¿me relajo ahora? ¿O sigo asumiendo riesgos?
- ¿Qué hay de iniciar una red? ¿O todo un movimiento de iglesias?

- ¿Estoy construyendo sistemas que me permitan relajarme, o sigo comprometido y asumiendo riesgos?
- ¿Estoy invirtiendo en la próxima generación de Multiplicadores de la iglesia con el mismo celo que le di para conquistar las barreras de crecimiento del Nivel 3?

En una reunión exponencial, el pastor de Fellowship Monrovia, Albert Tate, animó a los líderes con la verdad de que, "Dios no ha terminado con ustedes. Él tiene algo más grande para ti". Basándose en las vidas de Moisés y Abraham, Albert señaló que Dios tiene la reputación de tocarnos el hombro justo cuando estamos cómodos en la vida y decir: "¡Confía en mí y comencemos de nuevo!"

Navegar por esta tensión de métodos y estas preguntas requiere que los líderes evalúen honestamente su energía y resiliencia personales.

Hacia adelante y hacia arriba

En este capítulo, hemos destacado los tipos de tensiones más comunes a los que te enfrentarás al tratar de ir más allá del pensamiento de suma al pensamiento de multiplicación. Prepárate. Todos los líderes que se multiplican te dirán que este es un viaje peligroso y que requerirá que mates algunas de las cosas que has llegado a idolatrar. Aprovechar estas tensiones requiere coraje, persistencia e intencionalidad.

Una de las mayores tensiones a las que te enfrentarás se centra en el sacrificio y la rendición. Para cambiar el cuadro de mando de suma-crecimiento de Nivel 3, debes poner en práctica esos motivos, medidas y métodos, y ser un valiente agente de cambio que se opone a los odres viejos y opta por odres nuevos y mejores. Piensa en una tensión específica con la que estés lidiando actualmente en tu iglesia y pregúntate: *¿Cómo sería responder a esta tensión de la manera en que respondería un Multiplicador de Nivel 5? Si mi futuro y el futuro de mis hijos y sus hijos dependieran de que me convirtiera en un Multiplicador de Nivel 5, ¿qué haría diferente a lo que estoy haciendo ahora? ¿Qué haría con urgencia?*

Como líder, una de tus tareas más difíciles (y gratificantes) es levantar y entrenar a otros líderes: ¡convertirte en un creador de héroes! En una iglesia que se multiplica, la tensión saldrá a la superficie: ¿Enviamos a estos líderes y los convertimos en héroes, o nos aferramos a ellos porque nos ayudan a hacer crecer nuestro ministerio (nuestro reino)? Nuestras acciones hablan en voz alta y triunfan sobre nuestra narrativa.

Esto es lo que hacen los líderes valientes que valoran la multiplicación. Se apoyan en el futuro y crean una nueva normalidad. Son multiplicadores creadores de héroes que entran en acción. En el siguiente capítulo, hemos esbozado prioridades específicas con acciones concretas a corto plazo que nos llevan hacia la multiplicación.

Poniéndolo en práctica

- *Piensa en una tensión específica con la que estés lidiando actualmente en tu iglesia. ¿Cómo sería responder a esta tensión de la manera en que respondería un multiplicador de nivel 5?*
- *¿Cuáles son las "fuerzas" que te llevan al Nivel 3 de adición?*
- *¿Cómo confunde Satanás sus motivos y su cuadro de mando?*
- *¿Cuáles son las tensiones que te impiden pasar de "aquí" a "allá"?*
- *¿Está desarrollando a sus mejores líderes para dirigir los programas de su iglesia y dotar de personal a la iglesia madre, o está formando líderes intencionalmente para enviarlos? Nombra de cinco a diez personas que hayas liberado y enviado en los últimos años.*
- *¿Está construyendo sistemas que le permitan relajarse, o sigue comprometido y asumiendo riesgos?*
- *¿Está dispuesto a hacer de la multiplicación de iglesias una prioridad más alta que la construcción/expansión de instalaciones permanentes?*

- *¿De qué manera el multisitio es simplemente una extensión de la adición de servicios en su iglesia? ¿De qué manera no lo es? ¿Cómo podría ser la multisede una estrategia de mejora para acelerar las actividades de plantación de su iglesia?*

Herramientas para convertirse en multiplicadores

Spark: Igniting a Culture of Multiplication (Chispa: Encendiendo una cultura de multiplicación) de Todd Wilson.

Spark destaca 18 tensiones diferentes a las que te enfrentarás al pasar de los niveles 1, 2 y 3 a los niveles 4 y 5.

Convirtiéndose en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5 por Todd Wilson, Dave Ferguson y Alan Hirsch. El segundo libro ancla de la serie de multiplicación de Exponential aborda las tensiones de multiplicación y explora cómo el apalancamiento en lugar de evitar nuestras tensiones conduce a valores y cultura de multiplicación integrados.

Curso en línea Convertirse en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5.

Este curso gratuito de ocho módulos ofrece una comprensión profunda del marco de Becoming 5, incluidos los cinco niveles de multiplicación y una mirada integral a las tensiones que encontrará en su camino hacia la multiplicación del Reino.

Mi Plan de Reproducción (MRP) de Newthing Network. El MRP es una forma de rendición de cuentas en medio de las tensiones entre la adición y el crecimiento, ya que los líderes sueñan y se comprometen por escrito con lo que harán el próximo año. El MRP aleja a los plantadores de los comportamientos de pensar solo aquí y hacia *los de allá*. Descargue una copia gratuita del mismo en exponential.org/mrp.

Capítulo 14

Avanzando

"Los planes son solo buenas intenciones a menos que degeneren inmediatamente en trabajo duro". ~ Peter F. Drucker

A estas alturas, ya estás entusiasmado e inspirado para crear nuevas tarjetas de puntuación y convertirte en un Multiplicador creador de héroes que avanza en el Reino de Dios.

A lo largo de los últimos 13 capítulos, hemos analizado dónde estamos hoy con el cuadro de mando predominante centrado en la suma (los cinco niveles de multiplicación) y la necesidad de deconstruirlo; identificó la importancia de cambiar su cuadro de mando personal y confrontar sus motivos fuera de lugar; y descubrió cinco prácticas esenciales para pasar del liderazgo de Nivel 1 al Nivel 5.

A partir de ahí, exploramos bases sólidas para nuevos cuadros de mando basados en la multiplicación (tres dimensiones para la multiplicación); examinó por qué la visión y un camino para la multiplicación son esenciales para hacer avanzar su nuevo cuadro de mando; y exploró su papel vital como Multiplicador para hacer el cambio a una cultura de multiplicación que incorpora su visión de multiplicación (alineando tres elementos de la cultura); Y, por último, discernió las tensiones más comunes a las que te enfrentarás en el viaje de la multiplicación.

Siguiendo el ejemplo

Me doy cuenta de que esto es mucho para procesar. Si te sientes abrumado, estás en buena compañía. Hace dos mil años, un equipo de aprendices se sentía de la misma manera. Estaban de luto por la pérdida de su Fundador y de uno de los doce miembros de su equipo. Se sentían inseguros de sí mismos y de su futuro. Claramente, estaban directamente en el Nivel 1 (cultura de la sustracción), incapaces de ver ningún movimiento futuro.

Aunque la respuesta más fácil habría sido simplemente darse por vencidos, los once discípulos siguieron adelante con fe, dando un

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

pequeño paso decidido a la vez. Entonces Jesús se presentó en Jerusalén para darles su misión: "¡Id!" Y luego: "Espera". ¿Esperar qué? Sabían cuál era su tarea. ¿Qué tenían que esperar?

"... esperad el don que mi Padre prometió, del cual me habéis oído hablar. Porque Juan bautizó con agua, pero dentro de pocos días ustedes serán bautizados con el Espíritu Santo... recibirás poder cuando el Espíritu Santo venga sobre ti. y me seréis testigos en Jerusalén, en toda Judea y Samaria, y hasta los confines de la tierra" (Hechos 1:4-8).

En los dos primeros capítulos de Hechos, vemos cómo los discípulos tomaron medidas para llevar a cabo la Gran Comisión de Jesús, tanto antes como después de Pentecostés. Esperaron el poder, oraron, pusieron en marcha el liderazgo adecuado (Matías reemplazó a Judas), se aferraron a la autoridad de las Escrituras, compartieron el evangelio, llamaron a la gente a la acción y vivieron en común, modelando lo que finalmente multiplicarían.

Como líderes, podemos aprender de los discípulos y crear prioridades específicas con acciones concretas a corto plazo que nos lleven hacia la multiplicación. Al igual que los discípulos, necesitamos:

- confiar en el poder de Dios (no en el nuestro);
- orar diligente y proactivamente;
- Aférrate fervientemente a los mandamientos de Jesús;
- Poner en su lugar a los líderes adecuados;
- Exigir a las personas un estándar más alto;
- y modelar lo que buscamos reproducir.

De la visión a la acción

Como ya has aprendido, los caminos hacia los Niveles 4 y 5 requieren líderes que sean intencionales, valientes y disciplinados. Hay una razón por la que solo el 4 por ciento de las iglesias de los Estados Unidos se reproducen. Mover esa aguja de multiplicar requiere que líderes como usted enfrenten y deconstruyan su tarjeta de puntuación actual y luego redefinan su éxito a través de nuevas tarjetas de puntuación, tanto para su iglesia como para usted, personalmente. En pocas palabras, convertirse en

un multiplicador requiere acción. Cuando escucho a la gente hablar de buenas intenciones sin un plan para ejecutarlas, siempre pienso en esta cita de Peter Drucker: "Muchas personas brillantes creen que las ideas mueven montañas. Pero las excavadoras mueven montañas; Las ideas muestran dónde deben ir a trabajar las excavadoras".¹

Si realmente quieres convertirte en un Multiplicador que va más allá de la suma, debes ir más allá de la inspiración de ideas o una visión. Y esa acción tiene que empezar ahora mismo. Si lees este libro y sales inspirado o convencido, pero no tomas medidas específicas y concretas para cambiar, no verás la multiplicación. Es tan simple como eso.

Convertirse en un Multiplicador de Nivel 5 que lidera la multiplicación en y a través de su iglesia *puede* ser una realidad. Jesús no nos pide que hagamos algo para Su propósito sin empoderarnos y equiparnos con la visión y el plan para ello. Sin embargo, como todo en la vida, podemos tener todo lo que necesitamos, pero sin acción, las buenas intenciones son inútiles. Drucker ofrece otra joya para recordar:

"No tiene sentido hablar de planes a corto y largo plazo", dijo. "Hay planes que conducen a la acción hoy, y son verdaderos planes, verdaderas decisiones estratégicas. Y hay planes que hablan de la acción del mañana: son sueños, si no pretextos para no pensar, no planificar, no hacer". número arábigo

Por supuesto, es posible que no siempre tengamos el plano exacto frente a nosotros. El misiólogo Alan Hirsch (quien contribuye con sus ideas al libro electrónico *Convertirse en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5*) señala que cuando nos comprometemos con una visión de hacer algo que nunca se ha hecho antes, no hay un plan o modelo.

"Simplemente tenemos que construir el puente a medida que caminamos sobre él", dice Alan. "Y recuerden, ningún avance o desarrollo se habría logrado si alguien no se hubiera separado de la manada y hubiera trazado un camino diferente (y mejor)".³ Jesús te ha

llamado a algo más grande que liderar una iglesia en crecimiento. Él te ha llamado a trazar un nuevo e inspirado rumbo. Espero que a estas alturas ya lo creas y lo entiendas. Oro para que tomes los pasos necesarios para convertirte en un líder que pide el coraje y la sabiduría para evaluar y deconstruir tu tarjeta de puntuación actual y luego se arriesga a establecer una nueva definición de éxito, tanto para tu iglesia como para ti, personalmente.

Dios no te ha llamado a ser solo un líder. Él te ha llamado a ser un líder que hace héroes y toma en serio su visión de multiplicar los discípulos bíblicos de maneras frescas, a veces no convencionales, que ven a los discípulos comenzar nuevas comunidades de fe y llegar a cada grieta y grieta de la sociedad.

Él nos ha llamado a ser HeroMakers y nos ha equipado para ser Multiplicadores.

Poniéndolo en práctica

- *¿Sientes que Dios quiere que pases de tu "aquí" actual a un nuevo "allá"?*
- *A la mayoría de los líderes de la iglesia les gusta morar (o vivir) en la tierra de la visión y tienen dificultades para pasar de las ideas a la planificación. ¿Ha sido esto un problema para ti? ¿Cómo te asegurarás de pasar de las ideas a la planificación y a la acción?*
- *¿Cuáles son las tres a cinco cosas más importantes que usted, como líder, debe hacer en el próximo año (en su próximo año presupuestario) para generar impulso y poner a su iglesia en una trayectoria en la dirección correcta?*
- *¿Está dispuesto a comprometer al menos el 10 por ciento de su presupuesto a las actividades de Nivel 4 y 5? ¿Incluso si tienes que cortar otras cosas o dar un paso de fe antes de saber de dónde vendrán los recursos?*

Notas

Capítulo 1

¹ Ed Stetzer y Warren Bird, *Iglesias virales: ayudando a los plantadores de iglesias a convertirse en creadores de movimiento* (Jossey-Bass, 2010).

² *Ibíd.*

³ Todd Wilson, Dave Ferguson y Alan Hirsch, *convirtiéndose en un nivel 5 Guía de campo de la Iglesia Multiplicadora* (Recursos exponenciales, 2015).

Capítulo 3

¹ Ralph Moore y Jeff Christopherson, *Nuevos en cinco: Comenzando una iglesia multiplicadora de nivel 5* (Exponential Resources, 2017).

² Todd Wilson, *Más: Encuentra tu vocación personal y vive la vida al máximo* (Zondervan, 2017).

Capítulo 6

¹ Larry Walkemeyer, *Flujo: Desatando un río de multiplicación en tu iglesia, ciudad y mundo* (Recursos Exponenciales, 2015).

² *Ibíd.*

³ *Ibíd.* Usado con permiso.

⁴ *Ibíd.*

⁵ *Ibíd.* Usado con permiso.

⁶ *Ibíd.* Adaptado con permiso.

Capítulo 7

¹ Dave Ferguson y Warren Bird, *Hero Maker: 5 prácticas esenciales para que los líderes multipliquen a los líderes* (Zondervan, 2017).

Capítulo 8

¹ Peter F. Drucker, Frances Hasselbein, *Las cinco preguntas más importantes de la herramienta de autoevaluación: Taller del participante* (Jossey-Bass, 2010), 7.

² *Ibíd.*

³ Alan Hirsch, *Disciplismo: Reimaginando el evangelismo a través de la lente del discipulado* (Exponential Resources, 2014).

⁴ Citado en *The Forgotten Ways: Reactivando la Iglesia Misional* por Alan Hirsch, (Brazos Press, 2009).

Capítulo 9

¹ Bob Roberts, Jr., *Conexiones en tiempo real: vinculando tu trabajo con la obra global de Dios* (Zondervan, 2010).

² *Ibíd.*

Capítulo 10

¹ Todd Wilson, *La era emergente de las microiglesias: adición, reproducción o multiplicación* (libro blanco de Exponential Resources, 2017).

Capítulo 11

¹ Henry Blackaby, Richard Blackaby, *Experimentando a Dios* (B & H Publishing Group, 2014).

² Henry Blackaby, Richard Blackaby, *Liderazgo espiritual: moviendo a las personas hacia la agenda de Dios* (B & H Publishing Group, 2013).

³ definición de vía, thefreedictionary.com/pathway.

Capítulo 12

¹ Carmine Gallo, "Southwest Airlines motiva a los empleados con un propósito más grande que un cheque de pago" (*revista Forbes*, 21 de enero de 2014).

² Samuel Chand, *Descifrando el código cultural de su iglesia* (Jossey-Bass, 2010).

³ Ed Stetzer y Warren Bird, *Iglesias virales: ayudando a los plantadores de iglesias a convertirse en creadores de movimientos* (.).

⁴ *Ibíd.*

⁵ Carmine Gallo, "Southwest Airlines motiva a los empleados con un propósito más grande que un cheque de pago" (*revista Forbes*, 21 de enero de 2014).

Capítulo 14

¹ Peter Drucker, *Administrarse a sí mismo* (Harvard Business Press, 2008).

² Peter Drucker, *La práctica de la administración* (HarperBusiness Reissue edition, 2006)

³ Todd Wilson, Dave Ferguson y Alan Hirsch, *convirtiéndose en un nivel 5 Guía de campo de la Iglesia Multiplicadora* (Recursos exponenciales, 2015).

Recursos relacionados con la multiplicación

Libros electrónicos GRATIS

20+ nuevos libros electrónicos gratuitos están en nuestra biblioteca de multiplicación. Los autores incluyen a J.D. Greear, Ralph Moore, Larry Walkemeyer, Bruce Wesley, Tim Hawks, K.P. Yohannan, Ajai Lall, Brian Bolt, Jeff Leake y muchos más. Estos líderes de iglesias que se multiplican comparten su viaje de crear una cultura de envío de multiplicación.

Estos libros electrónicos se suman a los 60+ libros electrónicos gratuitos existentes en la biblioteca de recursos de Exponential. Check-out

exponential.org/resource-ebooks descargar estos libros.

Conferencias Exponenciales

No pierda la oportunidad de reunirse con líderes de multiplicación de iglesias de ideas afines en los eventos de Exponential 2018:

Exponencial Nacional | Orlando, Florida | 26 de febrero – 1 de marzo de 2018 | 1000 de líderes, 150+ ponentes, 150+ talleres, 40 talleres simultáneos y 12 laboratorios previos a la conferencia.

Los Regionales Exponenciales aportan todo el impacto del tema del evento nacional en una reunión más íntima y de menor duración que ayuda a los líderes a ahorrar en gastos de viaje. Los regionales se llevan a cabo en Washington, D.C., Chicago IL, el sur de California, el norte de California y Houston TX.

Visite exponential.org/events para obtener más información.

Evaluación de multiplicación en línea GRATUITA

Descubra el nivel de multiplicación de su iglesia a través de nuestra herramienta gratuita en línea. Solo tarda 20 minutos en completarse y está disponible en becomingfive.org. Un total de 6 herramientas gratuitas están disponibles.

Cursos de multiplicación en línea GRATIS

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

El Curso Convirtiéndose en Cinco y el Curso Sueña en Grande están diseñados para profundizar en los elementos prácticos de la multiplicación de iglesias. Los líderes que deseen multiplicar su iglesia encontrarán una valiosa capacitación en forma de audio, video y contenido escrito proporcionado por docenas de practicantes multiplicadores, con la capacidad de trabajar a su propio ritmo. Visite exponential.org/register/b5-course/ para registrarse.

Pases de acceso digital (videos de capacitación)

Exponential ofrece contenido descargable de las 10 sesiones del escenario principal a través de nuestro Pase de Acceso Digital (un pase separado para cada tema de la conferencia) en exponential.org/digital-access-pass/:

2015: "SPARK: Encendiendo una cultura de multiplicación"

2016: "Convirtiéndonos en una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5"

2017: "Sueña en grande: descubre tu camino hacia la multiplicación de nivel 5"

2018: "HeroMaker: Convertirse en un multiplicador de nivel 5"

Conéctate con Exponential en las redes sociales:

Twitter - @churchplanting Facebook -
Facebook.com/churchplanting Instagram -
Instagram.com/church_planting RSS -
<http://feeds.feedburner.com/exponential>



EXPONENTIAL¹

RESOURCING CHURCH PLANTERS

- 80+ FREE eBooks
- Largest annual church planting conference in the world (Exponential National Event in Orlando)
- Regional Conferences – DC, Southern CA, Northern CA, Chicago and Houston
- FREE Online Multiplication Assessments
- FREE Online Multiplication Courses
- Conference content available via Digital Access Pass (Training Videos)
- Weekly Newsletter
- 1000+ Hours of Free Audio Training
- 100s of Hours of Free Video Training
- Free Podcast Interviews

exponential.org >

[Twitter.com/churchplanting](https://twitter.com/churchplanting)

[Facebook.com/churchplanting](https://facebook.com/churchplanting)

[Instagram.com/church_planting](https://instagram.com/church_planting)



Otros recursos exponenciales GRATUITOS sobre la multiplicación

Los siguientes libros electrónicos están disponibles para su descarga gratuita a través de exponential.org/resource-ebooks/

Sueña en grande, planifica inteligentemente: Descubriendo tu camino hacia la multiplicación de nivel 5 por Todd Wilson y Will Mancini

Libro de ejercicios Dream Big de Will Mancini y Todd Wilson

Preguntas de Dream Big de Todd Wilson y Bill Couchenour

Convirtiéndose en una Iglesia Multiplicadora de Nivel Cinco por Todd Wilson y Dave Ferguson con Alan Hirsch

Spark: Encendiendo una cultura de multiplicación por Todd Wilson

Convertirse en un Hacedor de Discípulos: La Búsqueda de la Creación de Discípulos de Nivel 5 por Bobby Harington y Greg Wiens

Nuevo en Cinco: Comenzando una Iglesia Multiplicadora de Nivel 5 por Ralph Moore y Jeff Christopherson

Más Allá 4: Guiando a su Iglesia hacia la Multiplicación de Nivel 5 por Larry Walkemeyer y Tim Hawks

La Era Emergente de las Micro-Iglesias: Suma, Reproducción o Multiplicación por Todd Wilson

Juega Thuno: El juego de multiplicación que cambia el mundo de Larry Walkemeyer

Enviando Capacidad, No Capacidad de Asientos por J.D. Greear y Mike McDaniel
Lanzamiento Fuerte: Una Guía de Planificación

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

para Lanzar una Iglesia Multiplicadora por Brett Andrews y Dale Spaulding

Usted Puede Multiplicar Su Iglesia: Un Viaje a la Multiplicación Radical por Ralph Moore

Flujo: Desatando un río de multiplicación en tu Iglesia, ciudad y Palabra by Larry Walkemeyer

El Viaje: Hacia una Iglesia Saludable y Multiplicadora por Darrin Patrick

Colaboración para la Multiplicación: La Historia de la Red de Plantación de Iglesias de Houston por Bruce Wesley

Iglesia Enviando: Historias de Impulso y Multiplicación por Dan Smith

Juntos por la Ciudad: Lo que Puede Suceder Cuando la Misión es Más Grande que 1 Congregación por Tom Hughes y Kevin Haah

Saturando Austin: Una estrategia tan grande como tu ciudad por Tim Hawks y John Herrington

Movimientos Encendidos: Multiplicando Iglesias en Lugares Oscuros por el Dr. Ajai Lall y Josh Howard

Reach: Una historia de multiplicación en la ciudad de Brian Bolt

Más que una barbacoa: Cómo Dios está creando un movimiento de plantación de iglesias en toda la ciudad de Kansas City por Dan Southerland y Troy McMahon

Dale algo de crédito a Dios: Toma de riesgos para un mayor impacto por Brett Andrews

Comienza un Movimiento, Planta una Iglesia por

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

Josh Burnett Su Carga es Luz: Experimentando la Multiplicación a través de Dejar Ir por K.P. Yohannan

Iglesia Pequeña, Gran Impacto: Un Llamado para que las Iglesias Pequeñas se Multipliquen por Kevin Cox

La pregunta que cambió mi vida: Cómo plantar iglesias que dan vida se convirtió en nuestra dirección por Jeff Leake

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

B E C O M I N G
5 I V E⁷

FREE ONLINE

ASSESSMENT TOOLS



Discover your personal profile
and your church's profile of multiplication at

becomingfive.org

Acerca de Todd Wilson

Todd Wilson es cofundador y director ejecutivo de Exponential (exponential.org), una comunidad de activistas dedicados a la multiplicación de iglesias. El enfoque central de la organización internacional es la distribución de recursos para los líderes de la multiplicación de iglesias.

Todd recibió su licenciatura en ingeniería nuclear de la Universidad Estatal de Carolina del Norte y una maestría equivalente del Laboratorio de Energía Atómica Bettis. Durante 15 años, trabajó en la División de Reactores Navales en el diseño, operación, mantenimiento y revisión de submarinos nucleares.

Después de un combate de lucha libre de dos años con Dios, Todd ingresó al ministerio vocacional de tiempo completo como pastor ejecutivo en la Iglesia Cristiana Nueva Vida, donde desempeñó un papel visionario y estratégico durante varios años a medida que Nueva Vida crecía e implementaba iniciativas clave como múltiples sitios, alcance externo y plantación de iglesias. Su pasión por comenzar nuevas iglesias saludables continúa creciendo. Todd ahora dedica la mayor parte de su energía a una amplia gama de iniciativas pioneras y de vanguardia destinadas a ayudar a catalizar movimientos de iglesias saludables y multiplicadoras.

Todd ha escrito y coescrito varios libros, entre ellos *Más: Encuentra tu vocación personal y vive la vida al máximo* (Zondervan Publishing), *Historias de Sifted* (con Eric Reiss), *Spark: Igniting a Culture of Multiplication*, *Becoming a Level Five Multiplying Church* (con Dave Ferguson), *Dream Big, Plan Smart: Discover Your Pathway to Level 5 Multiplication* (con Will Mancini), y *Multiplicadores: Liderando Más Allá de la Suma*.

Todd está casado con Anna, y tienen dos hijos, Ben y Chris, una hermosa nuera, Mariah (casada con Chris) y otra hermosa futura nuera, Therese (comprometida con Ben).

EXPONENTIAL EAST 2018

FEBRUARY 26 - MARCH 1, 2018

HERO MAKER⁷

DARING TO LEAD A MULTIPLYING CHURCH



JOSSEY
CHACKO



DAVE
FERGUSON



OSCAR
MURIU



ANDY
STANLEY



DANIELLE
STRICKLAND



D.A.
HORTON



MATT
CHANDLER



HARVEY
CAREY

5000 CHURCH MULTIPLICATION LEADERS

150 SPEAKERS

40 TRACKS

200 WORKSHOPS

12+ PRE-CONFERENCES

SUNNY ORLANDO, FL

FOR MORE INFO

exponential.org/events

Apéndice A Perfiles: Cinco Niveles de Iglesias Multiplicadoras

Perfil de Nivel 1:

Las principales caracterizaciones de las iglesias de Nivel I son "sustracción, escasez y supervivencia". Por lo general, las iglesias de Nivel 1 viven con tensión financiera porque siempre están preocupadas por tener suficiente dinero para mantener las luces encendidas para los servicios dominicales. Luchan por pagar a un pastor de tiempo completo y luego se esfuerzan por poder pagar su propia instalación. A medida que pasan al Nivel 2, la mayoría de las iglesias de Nivel 1 aseguran instalaciones permanentes, lo que solo exacerba su inestabilidad financiera. Las continuas tensiones financieras producen una mentalidad de escasez que da forma a su cultura y a la forma en que abordan el ministerio.

Si bien la mayoría de las iglesias de Nivel 1 son pequeñas (el tamaño promedio de la iglesia en los EE. UU. tiene menos de 100 asistentes), las iglesias más grandes que han experimentado una disminución de la asistencia también pueden ser de Nivel 1. El declive produce una tensión financiera similar a la que experimenta una iglesia más pequeña. En una iglesia más pequeña, la tensión es tener suficiente dinero para pagar a un pastor de tiempo completo y conseguir un edificio; En una iglesia más grande, es tener suficiente dinero para pagar al personal actual y una hipoteca que puede haber sido asegurada cuando más personas estaban donando a la iglesia.

En cualquier caso, las iglesias de Nivel 1 operan con una mentalidad de escasez. Su planificación no parece mucho más allá de hacer lo que hay que hacer durante las próximas semanas. La multiplicación no viene a la mente, y la plantación de iglesias ni siquiera está en el radar. A continuación se presentan algunas de las características comunes de una iglesia de Nivel 1 que puede utilizar para determinar dónde se encuentra actualmente su iglesia:

El pastor principal se esfuerza por mantenerse al día con todo lo que tiene delante. Él es el que debe tomar todas las decisiones y visitas al hospital, officiar bodas y funerales, hacer la preparación del sermón, etc. La exhaustiva lista de tareas no deja mucho tiempo para

desarrollar líderes, y espera que la gente esté siendo discipulada por sus mensajes. Debido a la amplitud de las responsabilidades del ministro principal, los ancianos están fuertemente involucrados en las operaciones de la iglesia. Aun así, el pastor principal es a quien la gente acude en tiempos de crisis. De hecho, en muchos casos es el pastor espiritual, el maestro y el héroe.

La iglesia depende de las reuniones de fin de semana para tener viabilidad financiera. Por lo tanto, no es de extrañar que los servicios de fin de semana se conviertan en el punto focal de la iglesia. Están diseñados para satisfacer a las personas que han estado asistiendo, por lo que el servicio tiene una sensación familiar y familiar: por lo general, se sabe quién estará allí y dónde se sentará.

En las iglesias de Nivel 1, la mayoría de las conversiones espirituales ocurren en algún lugar directamente en presencia del pastor principal o bajo su influencia. Debido a que los servicios de fin de semana (incluyendo la escuela dominical y posiblemente un servicio de oración) son la expresión principal de la iglesia, no es difícil ver por qué la gente asocia "iglesia" con un lugar o un edificio.

Las iglesias en este perfil generalmente no tienen un plan sistemático para desarrollar líderes. Si bien se habla de crecimiento, la mayor parte de la energía se gasta en mantenerse al día con las necesidades de las personas y ejecutar los servicios dominicales. En consecuencia, hay una tendencia a liderar con un "No" y no hay mucho espacio para la innovación.

La mayoría de las iglesias de Nivel 1 se caracterizarían como consumidoras en lugar de productoras. Su falta de generosidad al liberar a las personas y los recursos en misión no se debe a su falta de compasión y corazón. En cambio, es la ramificación práctica de vivir continuamente dentro de una cultura de escasez. Los líderes viven con miedo al futuro en lugar de energizarse con su oportunidad.

La mayoría de las nuevas iglesias plantadas en los Estados Unidos nacen en el Nivel 1. Si tienen la suerte de recaudar suficientes fondos, es posible que se encuentren temporalmente en el Nivel 2, pero con una cuenta regresiva en marcha ya que experimentan un flujo de caja negativo. La mayoría de los

plantadores de iglesias quieren estar a tiempo completo con un salario, pero eso supone una carga significativa para las finanzas de la nueva iglesia. Al igual que una empresa emergente, existe una ventana de oportunidad relativamente corta para llegar a ser financieramente autosuficiente y pasar a los niveles 2 y 3; riesgo de cierre; o quedar atrapado en una cultura de escasez.

La mayoría de las conversaciones estratégicas y de visión sobre el futuro terminan con: "Algún día [llenaremos el espacio en blanco] cuando podamos permitirnoslo". Desafortunadamente, ese día esquivo rara vez llega para la mayoría del 80 por ciento de las iglesias en los niveles 1 y 2.

La siguiente es una lista de características de las iglesias de Nivel 1. Esta lista no es exhaustiva ni exhaustiva, y no todas las iglesias de Nivel 1 exhibirán todas estas características. No te centres demasiado en palabras o características individuales, sino que fíjate en la totalidad de la cultura que representa la lista.

- Experimentar una disminución en alguna combinación de asistencia, donaciones financieras, grupos/equipos y capacidad para mantener las operaciones y actividades actuales;
- Carecen de visión y estrategia para un futuro más allá de la realidad de sobrevivir;
- La escasez y la supervivencia penetran, informan y dan forma a la cultura y la toma de decisiones;
- Muy poco crecimiento de conversiones con la mayoría de las adiciones a través de transferencias;
- Sensación de miedo, impotencia y de estar atrapado;
- A menudo se centran en recortar y limitar en lugar de invertir y expandirse;
- Constreñido con sesgos a "no" en lugar de "sí";
- Aislados en la comunidad con una colaboración mínima en el mosaico más amplio de organizaciones que impactan a su comunidad. Impacto o relevancia mínima para la comunidad más allá del impacto dirigido a sus propios miembros (no enfocado externamente);
- Vigilado, protegiendo y sosteniendo;
- Estructura y toma de decisiones centralizadas frente a descentralizadas;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- La mayor parte del liderazgo "ejercido" es a través del ministro principal y los ancianos;
- Sesgo hacia la pérdida versus la atracción de personal;
- Personal pequeño o limitado y poca evidencia del sacerdocio de todos los creyentes movilizados en misión;
- Pastorear y enseñar el sesgo del liderazgo sobre el impulso apostólico y evangelístico;
- Impulsados por las circunstancias frente a las oportunidades;
- Resistente o reacio al cambio ("Nunca lo hemos hecho así...");
- Centrado en la crisis con una celebración mínima;
- Tensión versus alegría y energía;
- Falta de celo evangelístico;
- Presupuestos decrecientes y vivir con la realidad de un flujo de caja negativo. ("¿Dónde debemos cortar?")
- Núcleo leal de personas que realizan una cantidad desproporcionada del trabajo;
- Centrado en el fin de semana;
- Gestionar frente a liderar;
- Visión, misión, valores y estrategia poco claras, confusas o desalineadas;
- Sesgo entre lo posible y lo imposible;
- Enfocado y con el deseo de estabilizarse;
- Envejecimiento (no necesariamente ancianos, sino congregación envejecida con pérdida o falta de personas y familias jóvenes);
- Consumido por la reducción de gastos y la mejor manera de agregar números de asistencia;
- Hablar con frecuencia sobre las finanzas, incluidos los déficits

Perfil de Nivel 2:

Las iglesias de nivel 2 han sobrevivido y pueden estar creciendo. Tienen el crecimiento en su punto de mira con el Nivel 3 en la cúspide, pero están limitados por su pensamiento de escasez. Su enfoque y aspiraciones se centran en el crecimiento y la adición, y sus principales caracterizaciones son "tensión, escasez, supervivencia y crecimiento".

¿Cómo llegamos a 100?, ¿200?, ¿500? ¿Cuál es nuestra estrategia? ¿Construimos? ¿Contratamos a un ministro de familia? Se consumen en identificar las acciones que los llevarán hacia el Nivel 3. Las iglesias de nivel 2 a menudo son desgarradas por la tiranía de la *o*: "Ahora que somos financieramente estables y nos mantenemos firmes, ¿invertimos dinero en personal *o en* una instalación permanente?" Al carecer de visión y valores para la multiplicación, la prioridad de liberar recursos para multiplicar simplemente no está a la altura de la recompensa percibida en la parte superior del Nivel 3.

Las iglesias en este perfil pueden estar experimentando el "síndrome de la bala de plata" que las hace buscar ese programa, actividad o proyecto que las impulsará hacia el crecimiento adicional.

El atractivo de graduarse al Nivel 3 es muy fuerte y consume su pensamiento.

La siguiente es una lista de las características de las iglesias de Nivel 2. Esta lista no es exhaustiva ni exhaustiva, y no todas las iglesias de Nivel 2 exhibirán todas estas características. No te centres demasiado en palabras o características individuales, sino que observa la totalidad de la cultura que representa la lista:

- Estancado o posiblemente atascado. Su cuadro de mando tiene una tendencia lateral con asistencia estática, donaciones financieras, etc.;
- Contracorriente de tensión entre supervivencia y crecimiento. Sus ojos están fijos en el crecimiento (Nivel 3), pero la influencia del pensamiento de escasez en el Nivel 1 tira constantemente de ellos;
- Experimentar una mezcla de características tanto del Nivel 1 como del Nivel 3, a menudo siendo empujado en diferentes direcciones;
- Vivir en la tensión de "lo haremos [llenaremos el espacio en blanco], cuando podamos permitirnoslo";
- Más susceptible al síndrome de la "bala de plata" (es decir, "si [llenamos el espacio en blanco], podríamos catalizar el crecimiento"). Están continuamente buscando esa cosa importante que cambiará su trayectoria y los pondrá en el camino hacia el Nivel 3: ¿Deberíamos agregar un miembro del personal, un ministerio? ¿Hacer una campaña de marketing o un evento de divulgación? ¿O posiblemente construir?

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- Una estabilidad que permite a la iglesia exhalar y recuperar el aliento mientras trata de encontrar el mejor camino hacia el Nivel 3;
- Cauteloso, reservado y deliberado. Pequeños pasos de riesgo;
- Tiranía del quirófano (podemos hacer esto *o* aquello, pero no ambos);
- Superar la inercia para crear impulso;
- Presupuesto limitado (pero al menos sin tener que recortar como el Nivel 1).
- Miedo/miedo de perder a las personas.
- Susceptible a tomar decisiones para preservar, complacer y mantener a las personas contentas en lugar de ser audaz para aprovechar nuevas oportunidades;
- Ausencia (o mínima) de desarrollo de liderazgo;
- La multiplicación/plantación de iglesias es una esperanza futura lejana frente a una realidad actual, ya que compite con recursos limitados dentro de su mentalidad de quirófano;
- Esperanza y optimismo emergentes (si están avanzando desde el Nivel 1) O aumentando el miedo y la incertidumbre (si están retrocediendo desde el Nivel 3). Tensión, incertidumbre y niebla sobre el futuro. Estas iglesias están buscando una imagen clara hacia el Nivel 3;
- Aprovechar los dones del personal y de los ancianos en lugar de liberar la capacidad de la iglesia;
- Falta de claridad o de una fuerte convicción para actuar en consonancia con la visión, la misión, los valores y la estrategia;
- Enfocarse en estrategias para sumar números consume más tiempo que enfocarse en hacer discípulos bíblicos. Instintivamente, el camino hacia el Nivel 3 es implementar estrategias que agreguen asistencia;
- Pueden estar en el proceso de perfeccionar su gobernanza y sus procesos básicos para pasar de enfoques centralizados a enfoques más descentralizados, con una serie de transiciones simultáneas y sutiles;
- A menudo se enfoca en "¿cómo [llenamos el espacio en blanco]?"
- Miedo a la inestabilidad o al declive;
- Centrado en la Iglesia. Es difícil mirar más allá de la gestión dentro de la iglesia;
- La visión y la estrategia se unifican, pero a menudo se centran en las estrategias de macroadición del Nivel 3.

Perfil de Nivel 3:

Las iglesias de nivel 3 han demostrado tener éxito en el crecimiento. Sus líderes son conquistadores con un historial demostrado de tomar la siguiente colina. Las caracterizaciones primarias de estas iglesias son "adición, crecimiento y acumulación".

Estas iglesias se han acostumbrado a encontrar y resolver los problemas que limitan el crecimiento. Han lidiado con un rápido crecimiento interanual de los presupuestos; decisiones sobre edificios e instalaciones; campañas de capitalización y asunción de deudas; formación de equipos; dotación de personal (incluida la contratación y el despido); cuestiones estructurales (incluidas la infraestructura y los gastos generales); el impulso de las próximas estrategias innovadoras de marketing y divulgación; y reorganizaciones para mejorar la alineación organizacional.

Las iglesias de nivel 3 viven y respiran macro-adición. Están orientados a las oportunidades con un sesgo a "¿dónde o qué es el próximo?" Ellos y sus compañeros han heredado la tarjeta de puntuación de suma-crecimiento de sus padres espirituales y son productos del movimiento de crecimiento de la iglesia de los últimos 30 años.

Las iglesias en este perfil no *quieren* centrarse fundamentalmente en los números, pero también saben que los números importan. Los ingresos son directamente proporcionales a la asistencia, y el número de voluntarios necesarios aumenta a medida que aumenta el número de asistentes.

Estas iglesias experimentan una tensión constante y un delicado equilibrio simbiótico entre el aumento del número de asistentes, el aumento del número de donaciones financieras y el aumento de las horas de voluntariado. Por necesidad, el personal a menudo funciona como gerentes y coordinadores en lugar de hacedores de discípulos. Por lo tanto, la tensión constante entre hacer discípulos bíblicos y cristianos culturales siempre está al acecho. El tiempo, la energía y el esfuerzo necesarios para modelar la formación de discípulos bíblicos de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba simplemente no se ajustan a las demandas de una cultura de rápido crecimiento numérico. Como resultado, el enfoque cambia a los "sistemas de desarrollo de liderazgo" en lugar de la formación de discípulos bíblicos. En caso de que te lo estés preguntando, aquí está la diferencia entre los dos. *El desarrollo del*

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

liderazgo es más sistemático e impersonal, centrándose en el desarrollo de habilidades y competencias, mientras que *la formación de discípulos bíblicos* requiere tiempo y esfuerzo a nivel relacional y se centra en el carácter, la rendición, el llamado y la obediencia.

Estos sistemas de desarrollo de liderazgo son esenciales para la creación de capacidad a nivel local (nuestra definición de actividades de macro-adición). En la mayoría de los casos, estos sistemas se centran en el objetivo de apoyar el crecimiento interno en la iglesia local en lugar de crear una fuente de líderes para *ir*.

Para estas iglesias de Nivel 3, la liberación de recursos para la macro-multiplicación compite directamente con los mismos recursos que alimentan sus estrategias de macro-adición. ¡Y solo uno gana!

Los líderes de las iglesias de Nivel 3 se encuentran en un punto crucial en su desarrollo en términos de establecer el curso de su futuro: la cultura de adición-crecimiento versus la cultura de multiplicación-crecimiento. Sus opciones son numerosas decisiones que podrían dar forma a sus valores, convicciones y prácticas fundamentales. El camino para la mayoría de las iglesias en este perfil las mantiene cautivas y atascadas, incapaces de ir más allá del Nivel 3 de multiplicación.

La siguiente es una lista de características de las iglesias de Nivel 3. Esta lista no es exhaustiva ni exhaustiva, y no todas las iglesias de Nivel 3 exhibirán todas estas características. No te centres demasiado en palabras o características individuales, sino que observa la totalidad de la cultura que representa la lista:

- Dependiente del dólar versus dependiente del discípulo;
- La asignación de recursos (por ejemplo, personal, instalaciones, programas) a menudo apoya el aumento de la asistencia;
- El desarrollo de capacidades locales se centra mucho más en producir y mantener el crecimiento de la adición que en formar, desarrollar y desplegar discípulos bíblicos;
- Acumulación y crecimiento numérico;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- "Orientación al cliente": ¿quién es el cliente, qué valora y cómo entregamos ese valor?
- Puede involuntariamente confundir o sobrevalorar la participación sobre la transformación;
- Las "estrategias de crecimiento" y las temporadas de crecimiento nunca terminan. El personal a menudo se enfrenta al reto de preguntarse: "¿Qué haremos para crecer en esta próxima temporada de oportunidades?";
- Sesgo de oportunidad ... para el crecimiento numérico;
- Agregar capacidad local para aumentar los números. La mayoría de los recursos (financieros y de gente) se destinan al crecimiento de la iglesia local, con una asignación mínima a la capacidad del Reino a través de nuevas iglesias;
- Enfocado en el crecimiento de la iglesia en lugar de cambiar la comunidad o la ciudad;
- Tensión constante entre agregar cristianos culturales que necesitan ser alimentados Y hacer discípulos bíblicos que maduren para ser enviados;
- Liderar y gestionar;
- Estas iglesias están aprendiendo a aprovechar el "genio del AND" para el crecimiento, pero no tanto para la multiplicación;
- Asignación de recursos: personal, edificios, programas, divulgación, marketing, etc.;
- Estructura y control descentralizados con mayor énfasis en grupos y equipos;
- Pensamiento "múltiple": estilo multisitio, multicultural, multiservicio, etc. Enfocado en aumentar los "sabores" y las "opciones" en lugar de preservar el pasado;
- Asunción de riesgos innovadores en lo que respecta a estrategias de crecimiento y adición;
- Deuda;
- Impulsados por programas y eventos, con mayor énfasis en los servicios dominicales;
- Conquistadores. Superando las próximas barreras, obstáculos y colinas. Progresando continuamente a través de la siguiente serie de "falsas" cumbres para encontrar la siguiente esperando;
- Dirigido por el personal;
- Los primeros en adoptar (y a menudo los pioneros) en la difusión de la teoría de la innovación;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- Competitivo y motivado con la vista puesta en estar en las listas de las iglesias más grandes y de más rápido crecimiento;
- Oportunista (ver la oportunidad y aprovecharla), especialmente para aumentar el crecimiento. Aprender a discernir entre las grandes y las buenas oportunidades;
- El impulso evangelístico a través de la predicación y los eventos de grupos grandes es a menudo más fuerte que el trabajo relacional de hacer discípulos bíblicos (producir discípulos que hacen discípulos). Las estrategias en el Nivel 3 a menudo se caracterizan por iglesias que hacen discípulos en lugar de discípulos que hacen discípulos;
- A menudo una mayor concentración de liderazgo apostólico y evangelístico;
- Emoción, energía e impulso;
- Celebración, historia e inspiración frecuentes;
- Enfoque de "Nosotros podemos hacerlo, tú puedes ayudar" frente a "Tú puedes hacerlo, nosotros podemos ayudar";
- Se requieren recursos significativos para "alimentar a la bestia" y administrar la iglesia en comparación con los recursos asignados para desarrollar y enviar personas a iniciar nuevas iglesias;
- A menudo valora la excelencia;
- Cuadro de mando: Asistencia ("traseros en asientos"), donaciones financieras y decisiones (bautismos). A menudo no se da el mismo peso a la formación espiritual;
- El aumento de la complejidad es difícil de reproducir;
- Puede surgir un descontento sagrado hacia el líder superior ("Debe haber algo más que simplemente hacer crecer las cosas más grandes");
- Las cosas que nacen fuera de los muros de la iglesia están típicamente conectadas con el crecimiento dentro de la iglesia;
- Campañas eclesiales de diversas formas y tamaños;
- Amigables para la familia (p. ej., a menudo un fuerte enfoque en los niños y jóvenes);
- Surgen sistemas sólidos de desarrollo de liderazgo, pero a menudo para impulsar el aumento de la capacidad local requerida en la iglesia local (en lugar de enviar líderes a iniciar nuevas iglesias)

Perfil de Nivel 4:

Las caracterizaciones principales para las iglesias de Nivel 4 incluyen "descontento, nuevas tarjetas de puntuación y reproducción en todos los niveles". Los líderes de estas iglesias sienten que hay algo más que conquistar la adición-crecimiento y se sienten atraídos por un futuro que se trata más de plantar nuevos huertos que de poner más árboles en su huerto.

Los líderes de nivel 4 también perciben algo nuevo y fresco. Tal vez ya han adoptado una tarjeta de puntuación diferente, o tal vez simplemente están sintiendo un santo descontento de que algo debe cambiar. Saben casi instintivamente que "más de lo mismo no nos llevará a donde tenemos que ir". Desean y están dispuestos a pasar al Nivel 5, y podrían estar progresando, pero las tensiones y la fuerza que los empujan de vuelta al Nivel 3 limitan su capacidad para pasar más plenamente al Nivel 5.

Las iglesias de nivel 4 demuestran la capacidad de reproducir líderes, servicios y sitios/campus. Pero su descontento los empuja hacia diferentes motivos para reproducirse. Sus razones para la reproducción se convierten más en una macro-multiplicación para construir la capacidad del Reino que en una macro-adición para construir la capacidad de la iglesia local.

A estas iglesias les apasionan tanto los sistemas de desarrollo de liderazgo que intencionalmente producen líderes para *que se vayan*, como lo son los sistemas que desarrollan líderes para que permanezcan. Están naciendo y asumiendo la responsabilidad de un fuerte valor de la multiplicación, incluyendo la puesta en marcha de comportamientos y prácticas que son consistentes con las iglesias de Nivel 5.

Las iglesias de nivel 4 viven en tensión. Están divididos entre una visión de multiplicación en el Nivel 5 y la realidad de las demandas creadas por las prácticas de macro-adición del Nivel 3. Los recursos necesarios para desplegar y enviar para la multiplicación suelen ser los mejores recursos para impulsar el crecimiento del Nivel 3.

La siguiente es una lista de características de las iglesias de Nivel 4. Esta lista no es exhaustiva ni exhaustiva, y no todas las iglesias de Nivel 4 exhibirán todas estas características. No te centres demasiado en palabras o características individuales, sino que observa la totalidad de la cultura que representa la lista:

- Experimentar una fuerte tensión entre las demandas de la macro-suma y el deseo de macro-multiplicación. Estas iglesias quieren más multiplicación, pero se sienten limitadas por las exigencias de mantener los gastos generales necesarios para las estrategias de macro-adición que tienen en marcha;
- Experimentar la reproducción en varios niveles, incluyendo la plantación de iglesias y sitios múltiples;
- La toma de decisiones y la asignación de recursos siguen estando fuertemente influenciadas por la macro-adición de Nivel 3, pero estas iglesias también tienen un compromiso demostrado con la multiplicación. Asignan recursos a prácticas específicas de multiplicación, como pasantías/residencias de liderazgo, servicios de apoyo para plantadores de iglesias, participación y afiliación a redes o asociaciones de plantación de iglesias, y financiamiento directo de la plantación de iglesias;
- La reproducción ocurre a través de la disciplina, la intencionalidad y una estrategia de multiplicación;
- Estas iglesias son a menudo más agresivas con su estrategia de sitios múltiples que con su estrategia de plantación de iglesias;
- Sacrificados y generosos, contribuyendo con sus primeros frutos de líderes y dinero a la multiplicación de la iglesia;
- Cuadro de mando que incluya actividades de macro-multiplicación, como el número de iglesias plantadas, el número de plantadores de iglesias capacitados, el porcentaje de ingresos asignados a la plantación de iglesias y el número de líderes desplegados;
- Estas iglesias son tan apasionadas por liberar y enviar como por acumular y crecer;
- Se valora el desarrollo del liderazgo que conduce a la reproducción y multiplicación de las iglesias;
- Es posible que la multiplicación todavía esté más basada en actividades que en valores, y puede que no trascienda más allá de la permanencia del pastor principal;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- La multiplicación suele ser más deliberada y planificada que espontánea, y a menudo ocurre con el personal y los pasantes. Estas iglesias están empezando a ver a laicos llamados y movilizados para "ir" y ser parte de la plantación de iglesias;
- Estas iglesias celebran y destacan regularmente el impacto de las iglesias que fundan, aprovechando la oportunidad para inspirar a otros a participar;
- La gente en la iglesia ve la plantación de iglesias como una actividad de la iglesia enfocada en el Reino que requiere sacrificio;
- El proceso de desarrollo del liderazgo es saludable y activo, alimentando las actividades de Nivel 3 de la iglesia, así como la multiplicación de la iglesia.
- La micromultiplicación es un elemento clave para sumar discípulos. La formación de discípulos bíblicos es fuerte, con discípulos que hacen discípulos que hacen discípulos. El fruto natural de esta fuerte cultura de hacer discípulos es un grupo de líderes dispuestos a *ir* y ser parte de la creación de nuevas iglesias;
- Las personas en la iglesia son llamadas regularmente a unirse y ser parte de los equipos de plantación de iglesias, incluyendo el sacrificio para mover;
- Debido a su reputación, las iglesias de Nivel 4 tienden a atraer a líderes de fuera de la iglesia que están interesados en la plantación de iglesias;
- Tienden a iniciar redes locales de plantación de iglesias o a afiliarse a las existentes;
- A menudo tienen un miembro del personal de tiempo completo o parcial que supervisa sus actividades de plantación de iglesias;
- Los líderes senior tienen un "descontento santo" natural que causa un sesgo para la acción hacia los comportamientos de Nivel 5;
- Demostrar un compromiso financiero significativo con la plantación de iglesias;
- El despido del personal es más intencional en el Nivel 4 en comparación con el Nivel 3, donde a menudo es reactivo;
- Sesgo colaborativo y enseñable con la perspectiva del Reino;
- Corazón por los perdidos;
- La competencia ya no son otras iglesias, sino los obstáculos para aumentar la multiplicación;
- *Ir a* la cultura y los prejuicios

Perfil de Nivel 5:

Las iglesias de nivel 5 son raras, por lo que sobresalen entre la multitud. Las caracterizaciones principales de estas iglesias son "multiplicar, liberar y enviar". Sus líderes dedican tanto tiempo a las estrategias y actividades de macro-multiplicación como a la macro-suma.

Las iglesias en este perfil plantarán cientos de iglesias y enviarán a miles de personas a ser parte de los equipos de plantación de iglesias a lo largo de su vida. Su tarjeta de puntuación se trata más de "quién ha sido enviado" que de "cuántos se han acumulado". Demuestran muchas de las mismas características de las iglesias de Nivel 3 y 4, pero se distinguen por comportamientos:

- Las iglesias de nivel 5 tienen pasantes/residentes de plantación de iglesias en capacitación que serán enviados a lanzar nuevas iglesias dentro de los próximos 12 meses.
- Están más enfocados en multiplicar nuevas iglesias que en hacer crecer su propia iglesia y conquistar la próxima barrera de asistencia.
- Contribuyen con recursos financieros sustanciales (al menos el 10 por ciento) de los primeros frutos de su presupuesto para la plantación de iglesias. Están continuamente buscando formas de aumentar y aprovechar la cantidad. También diezman (al menos) la plantación de iglesias con los fondos recaudados para edificios y deudas hipotecarias.
- Eligen plantar su primera iglesia autónoma antes de asumir la tierra y acumular deudas.
- Deciden plantar su primera iglesia autónoma antes de lanzar su primer campus o multisitio.
- Tienen un plan específico para duplicar su actividad de plantación de iglesias, no un sueño o una visión, sino más bien un plan específico para guiarlo y hacerlo realidad.

- Liberan y envían a su primer plantador de iglesias antes de acumular varios miembros del personal, y luego continúan enviando personal, liberando los primeros frutos de su capacidad de liderazgo de manera regular y continua.
- Llamam pública y regularmente a sus miembros para *que vayan* y sean parte de los equipos de plantación de iglesias.
- Celebran regularmente sus actividades de plantación de iglesias de una manera que inspira a otros a participar. Celebran de una manera que ayuda a las personas a ver cómo pueden participar en lugar de simplemente escuchar lo que otros están haciendo.
- Llamam pública y regularmente a sus miembros a dar sacrificialmente más allá de su diezmo a la iglesia local para apoyar la plantación de iglesias y la plantación de iglesias específicas.
- Están activamente afiliados y participan en una red de plantación de iglesias (o iniciativa denominacional) que está comprometida con la multiplicación. A menudo, son los miembros fundadores de estas redes.

Las iglesias que practican y exhiben constantemente estos comportamientos cierran la brecha entre las aspiraciones y la realidad. El enfoque persistente y el sacrificio hacia la macro-multiplicación crea una cultura de multiplicación en estas iglesias. Estas iglesias de Nivel 5 desarrollan un ADN tan fuertemente centrado en la multiplicación que tendrían que *tratar* de no multiplicarse.

La siguiente es una lista de características de las iglesias de Nivel 5. Esta lista no es exhaustiva ni exhaustiva, y no todas las iglesias de Nivel 5 exhibirán todas estas características. No te centres demasiado en palabras o características individuales, sino que fíjate en la totalidad de la cultura que representa la lista:

- Estas iglesias tendrían que *tratar* de no multiplicarse. La multiplicación está profundamente arraigada en su ADN;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- La multiplicación parece ocurrir espontáneamente y no se limita al personal remunerado;
- Movilizar el sacerdocio de todos los creyentes;
- La formación de discípulos bíblicos es fuerte, y gran parte del crecimiento de la iglesia ocurre a medida que los discípulos hacen discípulos que hacen discípulos;
- Las estrategias son sencillas y reproducibles;
- Tener un cuadro de mando diferente basado en la capacidad de envío y liberación frente a la adición y acumulación;
- Sólido equilibrio de los Efesios quíntuple dones y con un fuerte impulso apostólico;
- Programa agresivo de pasantías y residencias (línea de desarrollo de liderazgo que conduce a la plantación de iglesias);
- Enfocado en pastorear y transformar una ciudad/área geográfica en lugar de construir y hacer crecer una iglesia;
- Compromiso significativo de recursos financieros para la macro-multiplicación (por ejemplo, >10+ de diezmos y ofrendas);
- Liberar rutinariamente al personal y a los miembros para plantar;
- Cada discípulo es un plantador de iglesias/miembro del equipo;
- Las plantaciones de iglesias hijas llevan el ADN y también están activas en la plantación/envío de iglesias;
- La toma de decisiones y la asignación de recursos siempre es a través de la lente de la multiplicación de iglesias;
- Las actividades y el compromiso trascienden el mandato del pastor principal;
- Los líderes del mercado/laicos son rutinariamente liberados/enviados a plantar iglesias;
- Celebración regular y continua de las historias de multiplicación y su impacto;
- Llamar regularmente a los miembros a sacrificarse financieramente al donar para la plantación de iglesias. Estas iglesias están tan inclinadas a llevar a cabo campañas de plantación de iglesias como de construcción de iglesias;
- Tener sistemas para desarrollar, desplegar y apoyar a los líderes y equipos de plantación de iglesias;
- Entrenar y ayudar regularmente a los líderes fuera de la iglesia que están plantando iglesias;

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- A menudo forman parte de (o son miembros fundadores de) una red o asociación de plantación de iglesias;
- Desarrollar las mejores prácticas para que otros las sigan;
- Sólido equilibrio entre la macro-suma y la macro-multiplicación;
- Mentalidad de abundancia con una gran visión y metas de impacto más allá de las paredes de la iglesia;
- "Padres espirituales" para las iglesias de hijos, nietos y bisnietos;
- Mentalidad de movimiento

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

B E C O M I N G
5 I V E⁷

FREE ONLINE

ASSESSMENT TOOLS



Discover your personal profile
and your church's profile of multiplication at

becomingfive.org

Apéndice B Caminos hacia la multiplicación

Con base en los resultados de la evaluación en línea de Becoming 5, ¿cuál es tu camino hacia la multiplicación? Los dos últimos números de tu patrón de multiplicación indican tu camino específico. Utilice las siguientes descripciones para comprender mejor el camino hacia la multiplicación en su camino. Es posible que desees aprovechar esta claridad para refinar y ajustar tu visión de multiplicación.

Nivel 3 a 4

Características del Nivel 3: Las iglesias del Nivel 3 representan aproximadamente el 16 por ciento de todas las iglesias de los Estados Unidos. Para estas iglesias, la tarjeta de puntuación se basa en el crecimiento y la acumulación de adición. Las iglesias de nivel 3 construyen sus presupuestos en torno a los principales impulsores del crecimiento, incluidos los edificios, el personal, los programas, la divulgación, el marketing, etc. Les resulta difícil liberar y enviar a su mejor personal y voluntarios a plantar iglesias.

Estas iglesias tienden a ser programáticas con procesos centralizados de control y toma de decisiones. Saben cómo agregar (o reproducir) servicios de adoración y pueden haber reproducido sitios o ubicaciones como parte de su estrategia de crecimiento. Tienen un historial de conquistar la próxima barrera de crecimiento. Al considerar pasar al Nivel 4, estas iglesias a menudo sienten *tensiones significativas* que las frenan. Reasignar su tiempo, talento y tesoro para la multiplicación es doloroso porque los recursos necesarios para la plantación de iglesias compiten con los recursos necesarios para alimentar las actividades de crecimiento y adición a las que se han vuelto adictos.

A menudo, las iglesias de Nivel 3 son fuertes en las actividades evangelísticas corporativas y el crecimiento programático, pero débiles en la formación de discípulos bíblicos. Tienden a agregar discípulos principalmente a través de medios corporativos y programáticos en lugar de a través del discipulado relacional, con discípulos haciendo discípulos.

Como discutimos en el capítulo 3, estas iglesias tienen un fuerte sesgo hacia la construcción de la capacidad de adición frente a la construcción de la capacidad

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

de multiplicación. La capacidad de adición se convierte en el medio principal para agregar discípulos. Las iglesias de nivel 3 son fuertes en la movilización de voluntarios para el servicio de la iglesia, pero más débiles en la movilización de discípulos como misioneros las 24 horas del día, los 7 días de la semana en todos los rincones de la sociedad. Para ellos, la movilización de voluntarios es vital para alimentar las actividades centradas en la capacidad de adición que impulsan el crecimiento de la adición, prácticamente sin énfasis en movilizar a las personas en su singularidad y llamado a propósitos fuera de la iglesia.

Tensiones: Las tensiones que retienen a estas iglesias del Nivel 4 están arraigadas en un sistema operativo y un ADN que optimiza las actividades de suma con exclusión de la multiplicación. Los sistemas operativos centrados en la adición están tan profundamente arraigados en estas iglesias que sería difícil (si no imposible) crear el nivel de cambio necesario para la multiplicación del Nivel 5 sin revisar la iglesia. Por esta razón, un primer paso más razonable para una iglesia de Nivel 3 es aspirar y pasar al Nivel 4.

De 3 a 4: El paso al Nivel 4 juega con la fuerza de una iglesia de Nivel 3. Este cambio es programático y no requiere un cambio profundamente arraigado. Las iglesias de Nivel 3 pueden programar su camino hacia el Nivel 4. Simplemente necesitan abrazar el viaje al Nivel 4 con la misma diligencia y compromiso que conquistar la próxima colina de crecimiento. Si su camino es 3-4, deberá:

- Ajuste su cuadro de mando para incluir dimensiones de multiplicación.
- Adopte la multiplicación más allá de las expresiones locales de múltiples sitios.
- Tratar la plantación/multiplicación de iglesias con la misma intensidad que cualquier otra nueva iniciativa o prioridad importante.
- Reasignar recursos financieros a la multiplicación.
- Establecer metas para la plantación de iglesias.
- Considere la posibilidad de levantar y relevar líderes para plantar iglesias, lo que incluye animar al personal a pensar en plantar.
- Únase a una red de plantación de iglesias, participe a través de su denominación y/o afiliarse con otras iglesias que busquen plantar iglesias.

El camino más directo al Nivel 4 es que las iglesias mismas practiquen el principio de las primicias, dando el primer 10 por ciento de sus ingresos a la plantación de iglesias; animar a su mejor personal

y voluntarios a salir y plantar iglesias; y dedicar tiempo valioso y capacidad de liderazgo a la participación directa en la plantación de iglesias.

Para llegar al Nivel 4, las iglesias de Nivel 3 deben cambiar y reasignar algunos de sus recursos de programación a la plantación y multiplicación de iglesias.

Nivel 4 a 4+

Características del Nivel 4: Las iglesias del Nivel 4 representan aproximadamente el 4 por ciento de todas las iglesias de los Estados Unidos. Estas iglesias ya han hecho el cambio programático para asignar su tiempo, talento y tesoro a la plantación y multiplicación de iglesias. Como mínimo, invierten financieramente, a menudo al menos el 10 por ciento de sus diezmos y ofrendas para la plantación de iglesias. Estas iglesias están comprometidas con la plantación de iglesias y tienden a presionar para una mayor participación entre los laicos.

Tensiones: Las iglesias de Nivel 4 viven continuamente en la tensión de querer aumentar sus actividades de plantación de iglesias, pero sienten la presión de dotar de recursos a las operaciones y el crecimiento de sus iglesias locales. Estas iglesias reconocen la importancia de hacer discípulos bíblicos y que el fruto natural de una fuerte cultura de hacer discípulos es un grupo de líderes dispuestos a ir y ser parte del inicio de nuevas iglesias. Sin embargo, al igual que las iglesias de Nivel 3, todavía luchan con sistemas débiles de hacer discípulos. La falta de un fuerte discernimiento bíblico es una tensión distintiva que impide que las iglesias de Nivel 4 se multipliquen.

De 4 a 4+: Aunque el cambio del Nivel 4 al 4+ a menudo ocurre naturalmente con el tiempo, las iglesias de Nivel 4 pueden acelerar este cambio siendo estratégicas e intencionales. Las iglesias que se mueven de 4 a 4+ siempre tienen una visión más grande que el crecimiento de su iglesia local. Ven su iglesia a través de la lente del Reino en lugar de ver el Reino a través de la lente de su iglesia local.

En el corazón de la transformación de la Iglesia Summit en Raleigh, Carolina del Norte, de la suma a la multiplicación está la idea de enviar, dice el Plantador/Pastor J.D. Greear:

"Nos hemos convertido en el tipo de cultura en la que el envío está en el mismo aire que respiramos. Ser discípulo significa ser enviado; Por lo tanto, el envío debe impregnar *todos los* aspectos de lo que hace una iglesia. Los visitantes por primera vez deben saber desde el momento en que ponen un pie en nuestros campus que el envío y el Reino están en nuestra sangre".⁴

Las iglesias que pasan del Nivel 4 al 4+ suelen demostrar un número creciente de los siguientes tipos de comportamientos:

- La reproducción ocurre a través de la disciplina, la intencionalidad y una estrategia de multiplicación.
- La reproducción se lleva a cabo en varios niveles, incluyendo la plantación de iglesias y sitios múltiples. Sin embargo, estas iglesias son más agresivas con su estrategia de plantación de iglesias que con su estrategia de sitios múltiples.
- Su tarjeta de puntuación incluye actividades de multiplicación como el número de iglesias plantadas, el número de plantadores de iglesias capacitados, el porcentaje de ingresos asignados a la plantación de iglesias y el número de líderes desplegados.
- Regularmente multiplican victorias, destacando el impacto de las iglesias que inician y aprovechando la oportunidad para inspirar a otros a participar.
- Dan sacrificialmente a la multiplicación, contribuyendo con sus primeros frutos (tanto dinero como liderazgo), generalmente al menos el 10 por ciento de sus diezmos y ofrendas.
- La toma de decisiones y la asignación de recursos siguen estando fuertemente influenciadas por las demandas del Nivel 3. Pero estas iglesias también tienen un compromiso demostrado con la multiplicación. Asignan recursos a prácticas específicas de multiplicación, como pasantías/residencias de liderazgo; servicios de apoyo para plantadores de iglesias; participación y afiliación a redes o asociaciones de plantación de iglesias; y el financiamiento directo de la plantación de iglesias.
- Un proceso de desarrollo de liderazgo saludable y activo alimenta las actividades de Nivel 3 de la iglesia, así como la multiplicación de la iglesia.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- El despido del personal es más intencional en comparación con el Nivel 3, donde a menudo es reactivo. Al pasar a 4+, la liberación del personal clave se vuelve más intencional y frecuente.
- La multiplicación suele ser más deliberada y planificada que espontánea, y a menudo ocurre con el personal y los pasantes. Estas iglesias están empezando a ver a los laicos responder al llamado de Dios de "ir" y ser parte de la plantación de iglesias.
- Les apasiona tanto publicar y enviar como acumular y crecer.
- La congregación ve la plantación de iglesias como una actividad de la iglesia enfocada en el Reino que requiere sacrificio.
- Tienen un sesgo de "ir", con un alto valor de movilizar a las personas en su área de superdotación y llamado.
- Los líderes llaman regularmente a los miembros de la iglesia para que se unan y sean parte de los equipos de plantación de iglesias, incluyendo el sacrificio de mudarse a una nueva ciudad o estado.
- Los líderes sénior tienen un "descontento santo" natural, que a menudo resulta en un sesgo hacia los comportamientos de Nivel 5.
- Han contratado a un empleado de tiempo completo o parcial para supervisar sus actividades de plantación de iglesias.
- Su reputación para la plantación de iglesias está creciendo, atrayendo a líderes externos que están interesados en la plantación de iglesias.
- Tienden a iniciar redes locales de plantación de iglesias o a afiliarse a las existentes.
- La competencia ya no son las otras iglesias, sino los obstáculos para aumentar la multiplicación.

Nuevo en 4

Características de las nuevas iglesias: La mayoría de las nuevas iglesias definen su éxito utilizando el cuadro de mando de Nivel 3 prevaleciente. Se lanzan en el nivel 2 o 3 y pasan varios años luchando por ser financieramente autosuficientes. Los plantadores de iglesias tienden a enfocarse en la estabilidad percibida de una iglesia de Nivel 3, significativamente influenciada por la creencia prevaleciente de que en el Nivel 3, una iglesia es "exitosa". Las diversas listas de iglesias (la de más rápido crecimiento, la más grande, la más innovadora, etc.) son poderosos factores de formación para los nuevos plantadores de iglesias. La plantación de iglesias promedio no tiene una visión para la multiplicación de Nivel 4 o 5. En cambio, abrazan la

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

filosofía de "algún día": "Algún día, cuando podamos permitirnoslo, nos involucraremos en la plantación de iglesias". Desafortunadamente, para la mayoría de las iglesias, ese día difícil de alcanzar nunca llega.

Durante sus primeros cinco años, la mayoría de las iglesias luchan financieramente, a menudo rebotando entre el Nivel 1, 2 y 3, y siempre inseguras sobre su futuro. La mayoría permanecen en los niveles 1 o 2 (y muchos cierran sus puertas), mientras que algunos emergen en el nivel 3.

Tensiones: Para las iglesias que buscan lanzarse en el Nivel 4, las tensiones financieras son la principal barrera. Su compromiso con el principio de invertir sus primeros frutos en la plantación de iglesias los distingue de manera única del 99 por ciento de todas las plantaciones de iglesias.

De Nuevo a 4: Los nuevos plantadores de iglesias que buscan lanzarse en el Nivel 4 adoptan esa visión durante el prelanzamiento de su iglesia. Se comprometen a implementar tantos comportamientos y valores de Nivel 4 en su ADN como sea posible, tomando decisiones difíciles y arriesgadas que van en contra de la sabiduría prevaleciente. Saben que los comportamientos y las decisiones que tomen durante la fase de lanzamiento darán forma y dirigirán su futuro. Salen con fe para invertir financieramente antes de que tenga sentido o antes de que puedan permitirse. Desde el principio, dedican las primicias de su tiempo, talento y tesoro a la plantación de iglesias; involucrarse con una red/denominación para ayudar inmediatamente a plantar otras iglesias; Y buscan residentes/pasantes de plantación de iglesias que vayan a plantar iglesias dentro de los primeros años de su lanzamiento. Las iglesias en este camino plantan embarazadas. Se comprometen con los siguientes tipos de comportamientos:

- Del diezmo a la plantación de iglesias.
- Lanzamiento con un pasante o residente de plantación de iglesias en el lugar.
- Plantar su primera iglesia antes de lanzar su primer multisitio.
- Plantar su primera iglesia dentro de los primeros tres años después del lanzamiento.
- Plantar su primera iglesia antes de comprar un terreno o contraer deudas hipotecarias.

- Establecer metas para la plantación de iglesias durante sus primeros tres, cinco y 10 años.
- Unirse o afiliarse a una red o denominación de plantación de iglesias.
- Priorizar la plantación de iglesias, incorporándola en sus estatutos y documentos fundacionales.
- Buscar contratar personal con el potencial de plantar iglesias.

El concepto de "plantar embarazada" se convirtió en una realidad para los plantadores de Revolución Annapolis Josh y Sarah Burnett. Cuando comenzaron a trabajar en su plan de personal para la iglesia que plantarían, lo único no negociable era un plantador de iglesias en residencia. Dos años después de haber lanzado Revolución, la iglesia envió a sus plantadores de iglesias residentes, Scott y Amber Nancaro, a plantar The Foundry en Baltimore, Maryland.

Burnett comparte su historia en el libro electrónico gratuito *Plant Pregnant: Leaving a Legacy of Disciples*. "Si realmente vamos a ver un movimiento de plantación de iglesias en Estados Unidos, entonces las plantaciones de iglesias tendrán que intensificarse y plantar embarazadas. Y las iglesias que planten tendrán que tener el mismo ADN y convicción para plantar embarazadas."⁵

Al igual que las iglesias de Nivel 3 que se mueven al Nivel 4 o 4+, estas nuevas iglesias pueden pasar al Nivel 4 programáticamente y sin sistemas sólidos de discipulado bíblico en su lugar. Sin embargo, a menos que incorporen en su ADN un enfoque equilibrado de las tres dimensiones de la multiplicación (formación de discípulos, desarrollo de capacidades y movilización empoderadora), pasar al Nivel 5 es una hazaña casi imposible.

Nuevo en 5

Como he dicho antes, la multiplicación de nivel 5 requiere un nuevo sistema operativo y un odre. Debido a que no tienen que vencer la resistencia de cambiar el ADN existente, las nuevas iglesias ofrecen el mayor potencial para crear nuevas expresiones de Nivel 5 del futuro. Tienen la libertad y la flexibilidad para probar nuevos enfoques.

Las iglesias de nivel 5 sueñan en grande y esperan resultados del tamaño de Dios.

Tensiones: El mayor desafío aquí es la falta de modelos y ejemplos en la iglesia de los Estados Unidos de los cuales aprender y emular. Es por eso que recurrí a Ralph Moore, quien lidera uno de los pocos movimientos de iglesias de Nivel 5 (Hope Chapel) en los Estados Unidos, para aprender sobre los factores vitales para el lanzamiento en el Nivel 5. Moore dice que las nuevas iglesias deben:

- Incorporar en su ADN sistemas y procesos simples y reproducibles que sean accesibles para el cristiano promedio.
- Hacer hacedores de discípulos. Más del 90 por ciento de la multiplicación del Nivel 5 es una sólida formación bíblica de discípulos, dice Moore, porque el fruto de la formación de discípulos saludables es la multiplicación.
- Crear un cuadro de mando que valore y celebre la multiplicación.
- Enfócate en un canal de desarrollo de liderazgo que libere y envíe líderes, produciendo multiplicación a través de nuevas iglesias en lugar de simplemente impulsar el crecimiento local.
- Inculcar una perspectiva del Reino con grandes metas en lugar de una perspectiva de la iglesia local limitada a las metas locales.
- Abogar por un fuerte sesgo hacia los pastores del mercado bi-vocacional.
- Comienza con y continúa elevando el humilde, pero tenaz Nivel 5 líderes que pueden y van a rendir sus propios egos.
- Vivir con la urgencia y la convicción de que el infierno es real, y que los que nos rodean están muriendo espiritualmente.

Además, a continuación se muestra una lista de las características del Nivel 5 que Dave Ferguson y yo presentamos en *Convertirse en una Iglesia Multiplicadora de Nivel Cinco*:

- Las iglesias de nivel 5 tendrían que *tratar de* no multiplicarse. La multiplicación está profundamente arraigada en su ADN.
- La multiplicación parece ocurrir espontáneamente y no se limita al personal remunerado.
- Las iglesias de nivel 5 movilizan el sacerdocio de todos los creyentes para vivir vidas desplegadas como misioneros las 24 horas del día, los 7 días de la semana en sus rincones individuales y únicos de la sociedad.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- La formación de discípulos bíblicos es fuerte, y gran parte del crecimiento de la iglesia ocurre como discípulos que hacen discípulos que hacen discípulos.
- Las estrategias son simples y reproducibles.
- Tienen un cuadro de mando diferente basado en la capacidad de envío y liberación frente a la adición y acumulación.
- Tienen un sólido equilibrio de los dones quíntuples (Efesios 4) con un fuerte impulso apostólico.
- Desarrollan un agresivo programa de pasantías y residencias (línea de desarrollo de liderazgo que conduce a la plantación de iglesias).
- Se enfocan en pastorear y transformar una ciudad/área geográfica en lugar de construir y hacer crecer una iglesia.
- Asignan importantes recursos financieros a la macromultiplicación (por ejemplo, más del 10 por ciento de sus diezmos y ofrendas).
- Rutinariamente liberan al personal y a los miembros para plantar.
- Cada discípulo es un plantador de iglesias/miembro del equipo.
- Las plantaciones de iglesias hijas llevan el ADN de la multiplicación y también están activas en la plantación/envío de iglesias.
- La toma de decisiones y la asignación de recursos siempre ocurren a través de la lente de la multiplicación de iglesias.
- Las actividades de multiplicación y el compromiso trascienden la permanencia del pastor principal.
- Rutinariamente liberan y envían líderes de mercado/laicos para plantar iglesias.
- Regularmente cuentan y celebran historias de multiplicación e impacto.
- Regularmente llaman a los miembros a sacrificarse financieramente para plantar iglesias y están tan inclinados a realizar campañas de plantación de iglesias como a campañas de construcción de iglesias.
- Crean y sostienen sistemas para desarrollar, desplegar y apoyar a los líderes y equipos de plantación de iglesias.
- Regularmente entrenan y ayudan a los líderes fuera de la iglesia que están plantando iglesias.
- Los líderes a menudo son miembros fundadores o parte de una red o asociación de plantación de iglesias.
- Desarrollan las mejores prácticas para que otros las sigan.

Multiplicadores: Liderando más allá de la suma

- Establecen un sólido equilibrio entre la creación de capacidad de adición y la creación de capacidad de multiplicación;
- Tienen una mentalidad de abundancia con una gran visión de impacto más allá de los muros de la iglesia.
- Son "padres espirituales" para los hijos, nietos y bisnietos de las iglesias.
- Lideran con una mentalidad de "movimiento".⁶

Además, la multiplicación de Nivel 5 integra las tres dimensiones de la multiplicación, las 10 características de las iglesias de Nivel 5 y los cinco cambios necesarios para la multiplicación de Nivel 5. Para ver un movimiento de multiplicación de Nivel 5 como la Capilla de la Esperanza de Moore, debemos incluir todos estos factores en nuestra visión y plan. Ralph Moore está colaborando con el vicepresidente de SEND Network, Jeff Christopherson (miembros de nuestro equipo Becoming Five) en un libro electrónico centrado en el camino "New to 5". Busque este nuevo recurso a principios de 2017.

Nivel 1 o 2 a 4

Las iglesias de nivel 1 y 2 viven en una cultura de escasez bajo un estrés continuo, lo que hace que se centren en el nivel 3 como la solución. De alguna manera, la iglesia de Nivel 1 o 2 experimenta muchas de las mismas dinámicas que las del camino "Nuevo para 4". Sin embargo, la nueva iglesia a menudo cuenta con fondos externos durante varios años.

Estas iglesias tienen tres caminos hacia el Nivel 4:

- Primero, al igual que una nueva iglesia, las iglesias de Nivel 1 o 2 pueden comprometerse fielmente a invertir los primeros frutos de su tiempo, talento y tesoro en la plantación y multiplicación de iglesias. Así como enseñamos a nuestros miembros a diezmar sin importar su situación financiera, las iglesias deben hacer lo mismo. Sin embargo, su cultura de escasez y su realidad financiera dificultan este compromiso. Es un camino muy difícil, pero la pregunta clave para las iglesias de Nivel 1 y 2 que aspiran al Nivel 4 es: "¿Pondrán en práctica los comportamientos de Nivel 4 incluso cuando los balances financieros y de recursos humanos sugieran que es imposible?" Un camino prudente es tomar la lista de comportamientos de Nivel 4 y

simplemente "reducirla" a pasos más pequeños y/o elegir algunos elementos en los que concentrarse y perseguir.

- En segundo lugar, una iglesia podría seguir la sabiduría convencional y esperar hasta que pueda permitírselo. Por supuesto, el fundamento bíblico para este camino es débil, y el día difícil de invertir en la plantación de iglesias rara vez llega cuando se toma este camino.
- La tercera opción es enfocarse en llegar al Nivel 3 de una manera que pueda impulsar a la iglesia al Nivel 4 utilizando el camino central "3-4" (descrito anteriormente). Las iglesias que siguen este camino deben entender y comprender la realidad de que muchas de las estrategias para llegar al Nivel 3 crean obstáculos para pasar al Nivel 4. Si te tomas en serio el Nivel 4 y tomas este camino a través del Nivel 3, ten cuidado al adoptar comportamientos del Nivel 3 que realmente obstaculizan el progreso del Nivel 4.

Niveles 1, 2, 3 o 4 a 5

Para la mayoría de las iglesias, el nuevo sistema operativo que requiere el Nivel 5 solo será posible si se cierra de tres a seis meses y se relanza, utilizando el camino "Nuevo a 5". Prácticamente, sabemos que esto significa que la mayoría de las iglesias existentes se enfocarán en pasar al Nivel 4 (o 4+) en lugar del Nivel 5.

Sin embargo, las iglesias de Nivel 3 y 4 tienen la base de recursos para experimentar y poner a prueba nuevas expresiones que pueden ayudar a crear nuevos caminos para las iglesias existentes que pasan al Nivel 5. Por ahora, todavía tenemos que descubrir el camino necesario para mover las iglesias existentes al Nivel 5.

exponential.org

Apéndice C Tensiones de la multiplicación

En *Spark: Igniting a Culture of Multiplication*, destacamos 18 tensiones diferentes a las que se enfrentarán los líderes al pasar de los niveles 1, 2 y 3 a los niveles 4 y 5. El multiplicador de Nivel 4 Larry Walkemeyer introdujo por primera vez estas tensiones en su libro, *Flow: Unleashing a River of Multiplication in Your Church, City and World*. A continuación, la lista completa:

Tensión #1: Aquí o allá (suma o multiplicación)

¿Deberíamos enfocarnos en aumentar nuestra asistencia o comenzar nuevos lugares de crecimiento?

En muchos sentidos, la métrica más obvia para el éxito de las iglesias ha sido el número de personas que asisten. Un mayor número de asistencia significa una plataforma más grande, lo que significa más recursos, flexibilidad percibida e influencia percibida. Los líderes de crecimiento adicional priorizan la energía, el dinero, el talento, los voluntarios y los líderes de su iglesia para ayudar a aumentar la asistencia. La lente principal de la toma de decisiones se centra en la construcción de iglesias cada vez más grandes. Necesitamos un enfoque de "aquí y allá".

Walkemeyer sugiere volver a aprender las "matemáticas del Reino" para guiar este cambio: "La suma es experta en dar gloria a Dios y a nosotros; La multiplicación requiere humildad vivida. La multiplicación demuestra una dimensión de "no se trata de nosotros" en el ministerio. Construye un marcador diferente, uno que se ilumina cuando se envían nuevos líderes en lugar de simplemente cuando ingresan nuevos consumidores. La gloria de la iglesia local se pierde en la gloria del Reino".

Si bien el número de personas que asisten a los servicios de fin de semana es una métrica válida, construir una cultura de multiplicación significa hablar sobre el éxito de manera diferente. Afortunadamente, no tenemos que elegir una opción sobre la otra. La Iglesia está diseñada para ofrecer ambas cosas. Simplemente tenemos que cooperar en ese diseño.

Tensión #2: Adquisición de Instalaciones vs. Sacrificio de Instalaciones

¿Deberíamos enfocarnos en un edificio de iglesia que nos establezca en la comunidad, o invertir esos recursos en plantar?

Aparte de la métrica de la asistencia, las personas a menudo miran a las estructuras como una medida importante del éxito. A menudo, cuando las personas hablan de "iglesia", se refieren a edificios y estructuras en lugar de a las personas que componen esa comunidad eclesial. Una vez más, existe una gran tentación de caer en esta simple regla general: una instalación eclesial más grande es directamente proporcional a un mayor éxito. Hemos comprado el mensaje de la película de los años 80 *Field of Dreams*: "Si lo construyes, vendrán".

Los líderes que se basan en los valores reales de la siembra y la multiplicación sacrificarán, de buena gana y con alegría, algo de su comodidad (por ejemplo, una instalación permanente en la iglesia, una alfombra o aire acondicionado nuevos, el equipo técnico más moderno, etc.) en aras de multiplicar el Reino. Este tipo de sacrificio atípico puede ser discordante en nuestra cultura de consumo. Sin embargo, creemos que abrazar este valor contracultural ayudará a orientar a su iglesia hacia la multiplicación radical.

La decisión de construir o comprar un edificio, o agregar a uno existente, antes de plantar su primera iglesia puede encerrarlo en una cultura de adición y crecimiento que se vuelve cada vez más difícil de superar.

Tensión #3: Seguridad Financiera vs. Incertidumbre Financiera

¿Deberíamos priorizar nuestra estabilidad financiera o, en un acto de fe, comprometer nuestros recursos financieros a la siembra?

Jesús nos dice en Lucas 14 que sus discípulos tendrán que calcular el costo de seguirlo. Para los aspirantes a multiplicadores de Nivel 5, hay costos y riesgos muy reales, particularmente en un sentido financiero. A medida que la idea de la multiplicación se arraiga en la imaginación y los sistemas de valores de su iglesia, deberá estar preparado no solo para amar la idea, sino también para navegar por estas tensiones financieras.

Naturalmente, la gente querrá saber el retorno de la inversión en la plantación de nuevas iglesias. El personal y otros líderes se preguntarán cómo priorizar los recursos financieros de su iglesia hacia la multiplicación afectará sus ministerios actuales. Será fácil para muchos de sus líderes demostrar que invertir los recursos en los ministerios existentes o comenzar nuevos sitios es una mejor mayordomía. Sin embargo, otros podrían sugerir alcanzar metas financieras específicas antes de comprometer recursos para la plantación. Sin una fuerte convicción central de multiplicarse, sucumbirá a los caminos de la cultura de adición-crecimiento. Basándose en la experiencia del consultor de liderazgo Brian Zehr, muchas iglesias quieren pasar a la multiplicación radical o exponencial, pero se topan con un obstáculo cuando se dan cuenta del costo involucrado. A veces, incluso reunir líderes y recursos para nuevos ministerios solo afianza aún más una cultura de suma si la cultura real no está cambiando hacia la multiplicación.

Walkemeyer nos recuerda: "La realidad es que Dios es más grande que la *X*. Dios no se limita a nuestra cuenta de ahorros. Jesús nos enseñó a acumular nuestros tesoros en lo alto, no en la tierra. No estaba denigrando las cuentas de ahorro, pero estaba estableciendo prioridades. Nuestra seguridad no está en más *de X* cantidad de dólares, sino en la capacidad de Dios y en Sus promesas a aquellos que siguen las prioridades de Su Reino. Podemos confiar en el Todopoderoso o en el dólar, pero no en ambos".

Tensión #4: Atracción vs. 'Activación'

¿Deberíamos tratar de atraer a más personas ofreciendo más comodidad y mejores programas? ¿O desafiarlos a vivir sacrificialmente en misión con Dios?

"Have it your way" es más que un eslogan para una cadena de comida rápida; Es una forma de vida en nuestra cultura de consumo. En el esfuerzo por hacer crecer iglesias cada vez más grandes, la cultura de la adición puede enfatizar demasiado las necesidades y deseos de los posibles miembros de la iglesia. La mayoría de las veces, las iglesias que crecen más proporcionan bienes y servicios religiosos de la más alta calidad.

Sin embargo, ese impulso de atracción para atraer y retener es directamente opuesto a la creación de una cultura de liberación, envío y multiplicación. Las prioridades de atracción en el ministerio de la iglesia buscan actividades que refuercen el apego a la iglesia local. Por el contrario, las prioridades "activacionales" desafían a los creyentes a hacer lo que es difícil: evitar apegarse demasiado a las comodidades de la iglesia madre, sino buscar formas de participar en la misión de multiplicación.

Nuestra tentación es atender a los consumidores que financiarán su propia comodidad en lugar de llamar a los misioneros que se comprometerán a construir el Reino. La realidad es que la mayoría de las iglesias están plantadas en la cultura de la supervivencia (sustracción), simplemente tratando de acumular suficientes miembros y recursos para llegar a ser autosuficientes. La desesperación de la supervivencia en esos primeros días puede conducir a un fuerte impulso en las actividades de atracción que alimentan el crecimiento de la adición. Esos primeros días de la construcción de la cultura se sienten naturalmente atraídos por los paradigmas de adición-crecimiento, y estas raíces se vuelven cada vez más difíciles de arrancar a medida que la iglesia envejece.

Tensión #5: Llenando Nuestra Iglesia vs. Comenzando una Nueva Iglesia

¿Deberíamos enfocarnos en alcanzar una cierta meta de asistencia antes de comenzar una nueva iglesia, o comenzar a plantar a pesar de todo?

Si usted defiende la multiplicación radical, no se equivoque, se enfrentará a la tensión de tener un espacio vacío en la iglesia madre que necesita ser llenado antes de considerar comenzar una nueva iglesia. Es probable que escuches: "¿Por qué comenzar algo nuevo cuando lo que tenemos no está lleno? ¿Por qué no enfocar la energía en este objetivo en lugar de disipar la energía lanzando una nueva iglesia?" Hasta que los asientos estén llenos en los múltiples servicios en la iglesia madre, habrá una gran tentación de retrasar la siembra.

La realidad, sin embargo, es que no existe un conjunto perfecto de condiciones (asistencia, finanzas, personal, etc.) que garanticen el éxito ni para la iglesia madre ni para la planta. Para avanzar hacia una cultura de multiplicación radical, deberá reconocer el remanente de la

cultura de la suma que piensa que el crecimiento de la asistencia es la clave fundamental para el éxito en la siembra.

Tensión #6: Nuevo Campus vs. Nueva Planta

¿Deberíamos comenzar un campus con múltiples sitios o plantar una nueva iglesia?

Enfrentar esta tensión requiere un examen de conciencia y preguntas difíciles sobre qué modelo de multisitio planea implementar, así como su objetivo final al comenzar un nuevo campus. Si el nuevo campus es, en realidad, simplemente salas desbordadas que muestran o despliegan aún más sus dones, entonces sepa que es probable que esté actuando desde un paradigma de crecimiento adicional.

Sin embargo, si su iglesia está considerando una nueva ubicación en múltiples sitios como un medio para aprovechar la fuerza de la iglesia madre cuyos objetivos incluyen levantar nuevas enseñanzas; desarrollar un nuevo liderazgo indígena; crear una nueva visión que aborde las necesidades específicas de la ubicación; Y eventualmente comenzando un sitio o planta por sí misma, entonces su iglesia puede estar desafiando la norma e innovando un enfoque que es más característico de la multiplicación.

Tenga en cuenta que la energía que usted y su iglesia gastan para iniciar y mantener un campus multisitio puede agotar rápidamente la energía y los recursos para multiplicar nuevas iglesias. La estrategia multisitio puede inhibir fácilmente la verdadera multiplicación, pero también puede ser un acelerador de la misma.

¿Cada nuevo sitio está posicionado, equipado y se espera que se reproduzca en nuevos sitios adicionales desde su contexto de la misma manera que el campus madre o original lo hace con sus nuevos sitios? En otras palabras, ¿cada nuevo sitio es simplemente nuevos servicios creados para ampliar el alcance del campus madre? ¿O se espera que cada nuevo sitio replique sitios adicionales de la manera en que lo hace el campus madre?

Tensión #7: Líder Senior Coasting vs. Líder Senior Escalada

¿Debería construir sistemas que me permitan deslizarme o continuar conduciendo cuesta arriba?

Navegar por esta tensión requiere que evalúes honestamente tu energía y resiliencia personales. La plantación de iglesias puede sentirse como andar en bicicleta cuesta arriba. Luego, justo cuando estás a punto de coronar la colina y la costa por una temporada, eliges girar a la derecha y comenzar a subir una nueva colina. La mayoría de los líderes se encuentran enfocados en aprovechar su energía para construir un sistema, lo que les permite disminuir su inversión en energía a medida que ellos y su organización maduran. Pocos líderes quieren seguir tomando decisiones de multiplicación que requieren una mayor energía de liderazgo. Los líderes que comprenden el valor del Reino de edificar culturas de multiplicación en sus iglesias se levantan para enfrentar estos desafíos cuesta arriba.

Tensión #8: Dotación de personal para la Iglesia Madre vs. dotación de personal para las plantas
¿Deberíamos aferrarnos a nuestros mejores miembros del personal o enviarlos como plantadores de iglesias?

El desarrollo del liderazgo es una tarea importante y difícil, en sí misma. Pero luego dar el paso de enviar a esos líderes florecientes como plantadores, hombres y mujeres en los que se ha invertido mucho tiempo y recursos, es una decisión y una empresa aún más difíciles. Decir que esto crea tensión sería quedarse corto.

La multiplicación es una fuerza disruptiva para la iglesia madre, que requiere un reclutamiento y capacitación continuos de nuevo personal. El resultado es mucha más interrupción y rotación que la seguridad de la adición. Esta realidad consumidora de energía también puede afectar a la calidad y la unidad del personal. El compromiso de lanzar su mejor personal es un alto precio, y también para la construcción del Reino, que la iglesia madre debe pagar.

Esta tensión está en el corazón del surgimiento de un número creciente de programas de pasantías y residencias para plantadores de iglesias. Las iglesias que se multiplican se dan cuenta de que el desarrollo del liderazgo y una sólida reserva de líderes son esenciales.

Tensión #9: La madurez de la madre vs. el nacimiento del bebé

¿Deberíamos esperar hasta que seamos lo suficientemente maduros para plantar una iglesia, o comenzar a avanzar ahora en la plantación?

Las iglesias que quieren plantar otras iglesias son sabias al querer replicar culturas espiritualmente maduras y saludables. Si tiene una disfunción masiva en la iglesia madre, entonces puede tener sentido poner en espera cualquier plan de plantación. La pregunta es, ¿qué tan madura debe ser una iglesia antes de dar a luz a una nueva iglesia?

Naturalmente, los líderes buscan una sensación de seguridad antes de arriesgarse a plantar. Pueden formar comités, encargar estudios o contratar consultores para aprender a plantar de la manera más efectiva. Sin embargo, evite la "parálisis por análisis".

Walkemeyer señala: "La mayoría de las iglesias están esperando demasiado tiempo para dar a luz. No ven que la reproducción puede ser un medio para la madurez. No hay nada como convertirse en padre para estar listo para ser padre. Los evangelistas personales más efectivos no son aquellos que están completamente entrenados y maduros, sino más bien, aquellos que son salvos recientemente. Lo mismo ocurre con la multiplicación. Cuanto más joven y fresca es una iglesia, más apta es para comenzar otra. A medida que las iglesias envejecen, tienden a volverse más reacias a las aventuras de la multiplicación".

Tensión #10: Retención de Talento Voluntario vs. Liberación

¿Deberíamos aferrarnos a nuestros mejores voluntarios, o enviarlos como plantadores de iglesias o como parte de un equipo de lanzamiento?

Además de la cultura de crecimiento, las demandas de crear programas excelentes para atraer a tantas personas como sea posible requieren retener a tantos líderes voluntarios como sea posible. Las iglesias que se multiplican radicalmente levantan líderes con el objetivo de liberarlos en la plantación de iglesias en lugar de retenerlos a largo plazo para construir su banco. En las iglesias que se multiplican rápidamente, el "banco de los líderes" puede ser menos profundo de lo que les gustaría porque están enviando a tantos líderes por la puerta tan rápido como están equipados. En lugar de acumular talento voluntario, estas iglesias aceptan que habrá frecuentes "tiempos de valle" en

la cantidad y calidad de líderes, particularmente después de enviar una plantación de iglesias de tamaño significativo.

Tensión #11: Estabilidad Relacional vs. Transitoriedad Relacional

¿Deberíamos enfocarnos en desarrollar las actuales redes sociales de amistad dentro de la iglesia madre o potencialmente interrumpir esas relaciones a través del envío?

Plantar una iglesia puede, y lo hará, interrumpir seriamente las redes sociales de amistad existentes, especialmente cuando se envía al personal y a los líderes voluntarios que demuestran amor y cuidado por su iglesia. Los círculos de amigos pueden perder su cohesión ya que algunos amigos van a sembrar la plantación de la iglesia, mientras que otros se quedan con la iglesia madre. La tentación es detener o ralentizar la siembra para que el cuerpo pueda estar más conectado socialmente y apegado entre sí. Si vas a ser un líder de una iglesia que se multiplica, debes ayudar a tu iglesia a entender la verdadera base de la unidad.

Tensión #12: Sistemas Optimizados vs. Sistemas Dispersos

¿Deberíamos dirigir la energía hacia la optimización de los sistemas en la iglesia madre, o hacia el sistema y las personas en una nueva plantación de iglesias?

La excelencia ministerial es una meta digna. Dios merece lo mejor de nosotros, y como líderes tenemos que desarrollar sistemas que honren a Dios a través de cada ministerio de nuestra iglesia. Sin embargo, los constructores de la cultura de la multiplicación tienen cuidado de no permitir que esta búsqueda de optimización les impida liberar líderes y recursos. Cuando el personal, los líderes y los trabajadores son liberados para los esfuerzos de plantación, los sistemas generalmente se ven afectados en su eficiencia operativa. ¡Pero ánimo! Esta interrupción permite que su iglesia sea distribuida a nuevos lugares de crecimiento.

Tensión #13: Sabiduría de la Junta vs. Fe de la Junta

¿Debería nuestra junta directiva apoyarse más en una sabiduría cautelosa o en una fe arriesgada?

Esta tensión depende de la política y el gobierno bajo el cual opera su iglesia. Ciertamente, la sabiduría y la fe no son opuestas. Pueden,

y deben, coexistir en la mente de una persona verdaderamente espiritual. Aunque esta tensión suele estar ligada de alguna manera a consideraciones financieras, se trata de mucho más que las finanzas.

Las juntas eclesíásticas se preocupan, con razón, por la sostenibilidad de la iglesia. Cuando se proponen acciones ministeriales que aparentemente amenazan la sostenibilidad, la mayoría de las juntas tienen una protección natural para resistir. Citan la prioridad de la sabiduría: "Dios nos ha dado cerebros para comprender las realidades con las que tenemos que vivir". Raro es el tablero que puede avanzar con fe y arriesgar lo que existe por el bien de la multiplicación del Reino. Estos líderes únicos de la junta dicen: "Esto tiene poco sentido en el natural, pero creemos en oración que Dios nos va a respaldar. En consecuencia, tomaremos medidas para la multiplicación del Reino".

Tensión #14: Protección de Proximidad vs. Evangelismo de Proximidad

¿Debería la iglesia madre proteger nuestro "territorio" enviando la planta lejos, o confiar en que trabajando juntos creará un mayor impacto en el Reino?

Probablemente haya escuchado las razones para plantar a cierta distancia (por ejemplo, 30 minutos, 20 millas) de la iglesia madre:

- No queremos saturar el mercado;
- Competirás con nosotros;
- Necesitamos que nuestros mejores líderes permanezcan con nosotros;
- "No quieres ser un 'ladrón de ovejas', ¿verdad?", etc.

La cultura de la adición-crecimiento podría ver la "piscina de pesca" como miembros de la iglesia madre o consumidores cristianos existentes que buscan una nueva iglesia en el área local. Sin embargo, los líderes que responden desde una visión del mundo de multiplicación creen que el estanque de pesca consiste en incrédulos hambrientos y personas que no asisten a la iglesia en el área. En lugar de luchar con el crecimiento de la transferencia, se plantan iglesias que se multiplican rápidamente para evangelizar a los no alcanzados, en cuyo caso, se podrían plantar aún más iglesias en esa área.

Tensión #15: Plantadores Altamente Educados vs. Plantadores Espiritualmente Empoderados

¿Deberían nuestros plantadores confiar en el conocimiento acumulado o en la fe activada?

Debido a que la plantación de iglesias es una tarea tan exigente, naturalmente querrá equipar a los plantadores tanto como sea posible. Inevitablemente, las iglesias que se multiplican se enfrentarán a esta tensión: "¿Quién está listo para plantar? No debemos enviar a un plantador hasta que esté completamente equipado, entrenado en el seminario, teológica e intelectualmente astuto, completamente preparado para la obra". Sin embargo, tenga cuidado de no reforzar una falsa dicotomía entre los líderes laicos y los "profesionales pagados". No obstaculice la multiplicación en la puerta creando requisitos no bíblicos sobre quién puede y quién no puede plantar.

El otro extremo basa las calificaciones en aquellos que son salvos, dotados, capaces de reunir gente, entusiastas y evangelistas, y por lo tanto, listos para ser enviados. Sin embargo, en la urgencia de enviar plantadores, asegúrese de no obstaculizar la siembra enviando líderes entusiastas pero no calificados que socaven la multiplicación saludable a largo plazo.

Tensión #16: Llenando las Iglesias Existentes vs. Comenzando Nuevas Iglesias

¿Deberíamos priorizar la revitalización de las iglesias existentes o comenzar a plantar nuevas iglesias?

Para la mayoría de los plantadores, la realidad es que ya habrá iglesias locales en la zona donde se sientan llamados a plantar. Y muchas de esas iglesias existentes necesitarán ser revitalizadas. Los líderes multiplicadores están abiertos a colaborar y bendecir a otras iglesias locales, pero no están limitados por las necesidades de esas iglesias existentes. Debemos buscar agresivamente las oportunidades para colaborar en la plantación y la revitalización, en lugar de enfrentar a los dos.

Tensión #17: Enfoque Misional vs. Enfoque de Multiplicación

¿Deberíamos abordar las necesidades de nuestro vecindario antes de comenzar una iglesia, o abordar las necesidades de la comunidad al mismo tiempo que plantamos?

Walkemeyer escribe sobre esta tensión y comparte lo que ha aprendido a través del viaje de multiplicación de Light & Life Fellowship: "La naturaleza misional de la Iglesia es innegable. Somos salvos para servir, para demostrar el Reino tangible, para ser sal y luz donde Dios nos ha colocado. Sin embargo, cuando eso se convierte en un argumento en contra de la multiplicación de las iglesias, hemos derrocado nuestro punto. ¿Nos preocupamos por los pobres *o* evangelizamos a los perdidos? La respuesta es *sí*. Tan pronto como la misión y la multiplicación se vuelven competitivas, hemos entendido mal la naturaleza de ambas".

Los líderes multiplicadores reconocen el corazón de Dios por los pobres y ven que un énfasis misional puede ser el impulso para comenzar nuevas iglesias. A partir de las expresiones misionales de la iglesia existente, pueden surgir nuevas iglesias y multiplicar los esfuerzos misioneros.

Tensión #18: Enfoque de Misiones vs. Enfoque de Multiplicación

¿Deberíamos dirigir los recursos a las misiones globales o a la plantación de iglesias locales?

En respuesta al llamado a la multiplicación radical, es probable que experimentes la vacilación de los demás. Podría ser algo así: "¿Por qué deberíamos comenzar nuevas iglesias para contarle a la gente acerca de Jesús cuando hay numerosas maneras para que los estadounidenses escuchen el evangelio? La mayoría lo ha escuchado varias veces. En cambio, necesitamos enfocarnos en llevar el evangelio a aquellos que nunca lo han escuchado por primera vez".

Los líderes que se multiplican se niegan a creer que los recursos dedicados a la plantación de iglesias locales restarán valor a las misiones globales. Estos líderes creen que cada nueva iglesia tiene el potencial de convertirse en un recurso para las misiones globales.

EXPONENTIAL EAST 2018

FEBRUARY 26 - MARCH 1, 2018

HERO MAKER⁷

DARING TO LEAD A MULTIPLYING CHURCH



JOSSEY
CHACKO



DAVE
FERGUSON



OSCAR
MURIU



ANDY
STANLEY



DANIELLE
STRICKLAND



D.A.
HORTON



MATT
CHANDLER



HARVEY
CAREY

5000 CHURCH MULTIPLICATION LEADERS

150 SPEAKERS

40 TRACKS

200 WORKSHOPS

12+ PRE-CONFERENCES

SUNNY ORLANDO, FL

FOR MORE INFO

exponential.org/events