

**Mark Clarke
January 2020**



**Serie de comunidades transformadoras:
diseñadores creativos del futuro**

Serie de comunidades transformadoras: diseñadores creativos del futuro

" Para vivir debes elegir, para vivir debes encontrarte, para crecer debes sufrir".

--Viktor
Frankl [1]

El mundo está bailando entre los rápidos avances sociales en todos los sectores y la polarización extrema. La sociedad ha entrado en un proceso de redefinición de suposiciones culturales mientras que simultáneamente, problemas como las catástrofes ambientales de todas las variedades y la desestabilización económica están impactando la migración dentro de los países y más allá de las fronteras tradicionales. Estas fluctuaciones están pidiendo a las comunidades transformadoras que definan su papel con mayor claridad de propósito, lo que lleva a la acción. Por lo tanto, se les pide a las comunidades transformadoras que participen en la creación de visiones y dirección a través de empresas colaborativas que conduzcan a una sociedad justa y compasiva.

Para estos grupos, la planificación es un vehículo para identificar y decidir continuamente cómo vivirán una vida de discipulado difundiendo las "buenas noticias". El Papa Francisco regularmente nos llama a convertirnos en una cultura de encuentro. En el libro, "El corazón del papa Francisco", escribe Diego Fares SJ, "para fomentar el encuentro, la herramienta más útil es el diálogo para crear la capacidad de diálogo". Cuando una persona entra en un encuentro, comienza a dialogar, y el diálogo significa no solo escuchar sino escuchar. Uno debe fomentar la capacidad de escuchar". [2] Las comunidades transformadoras crean así un proceso de planificación que involucra a la comunidad interna y las partes interesadas, incluidas las que desean impactar. De esta manera se establece una base para convertirse en activistas dialógicos en la solución de las necesidades más apremiantes de la sociedad.

La planificación colectiva es una experiencia profunda y espiritual de explorar el llamado de Dios. Exige una evaluación honesta de la dirección actual y busca comprender cómo está evolucionando el movimiento de Dios para compartir el evangelio en estos tiempos. La planificación requiere abrir el corazón / alma colectiva para revisar la cultura, los modelos mentales y el curso actual a la luz de las realidades emergentes. A menudo no es fácil debido a las diversas perspectivas y entendimientos grupales dentro de la comunidad. Por lo tanto, la oración contemplativa y la reflexión, así como la búsqueda del bien común, son esenciales en la creación de una dirección y acción compartidas.

La planificación de la palabra a menudo se presenta como corporativa, empresarial, mientras que se trata de ministerio y relaciones. Sin embargo, la planificación es un camino sagrado que permite a la comunidad elegir una dirección visionaria que se alinee con su carisma intemporal. El proceso establece el contexto y el carácter de cómo un grupo transformador desea impactar las preguntas emergentes de la sociedad. La planificación no tiene que ser el marco rígido y estático que muchos de nosotros hemos experimentado en el pasado. En cambio, puede ser un proceso orgánico y en evolución que invita al grupo a participar en la apertura al llamado divino a medida que se desarrolla en tiempo real. El llamado de Dios se trata de escuchar y responder a los mensajes a medida que evolucionan diariamente, mensualmente y anualmente.

En estos tiempos complicados, el llamado al discipulado exige el proceso continuo de elegir cómo estar colectivamente en una misión. Nuestros tiempos a menudo tumultuosos nos llaman a ir más allá del individualismo en todas sus formas a una comunidad más interconectada para resolver sus problemas apremiantes. Por lo tanto, las comunidades transformadoras tienen una visión y un plan de acción que les permite participar en modelos colaborativos emergentes para dar forma a esta realidad.

El proceso de planificación es un camino espiritual arraigado en la disciplina comunitaria de cinco elementos críticos.

- Comprender las tendencias emergentes y reflexionar sobre cómo impactan en la dirección comunitaria
- Explorando las posibilidades hipotéticas para imaginar un futuro compartido
- Creando una dirección visionaria
- Establecer enfoques audaces para la acción.
- Alinear miembros y diversos servicios a la dirección visionaria.

Las comunidades transformadoras reconocen que, para que sigan siendo proféticas, deben estar enraizadas en el llamado divino de buscar justicia para los más vulnerables. Por lo tanto, necesita un plan de acción que los guíe.

El siguiente gráfico describe el ciclo de planificación que crea el clima para poner en práctica la creación de significado:

Parte uno

Tendencias y evaluación comunitaria:

Para que una comunidad explore las tendencias internas y externas, necesita ingresar a un espacio contemplativo para comprender cómo las tendencias emergentes están llamando a la comunidad a re imaginar su futuro. Este proceso invita al grupo a separarse de los marcos mentales y creencias existentes. El grupo pidió abrazar con apertura los movimientos precarios dentro de la sociedad. La tecnología es un ejemplo perfecto. En los últimos treinta años, hemos pasado de los teléfonos celulares a la Inteligencia Artificial. Estas nuevas formas de estar conectados continuarán impactando nuestras vidas diarias de manera dramática. Esta área sola nos llama a preguntar, ¿cuál es la invitación de Dios para la transformación comunitaria tanto hoy como en el futuro?

La exploración de tendencias es una tarea tanto interna como externa que involucra dos dimensiones que buscan tendencias desde múltiples niveles y fomentan una comprensión del pasado, presente y futuro o el concepto de Vijay Govindarajan de la solución de tres cajas.

El proceso de tres cajas de Govindarajan es una herramienta de reflexión para abarcar lo que la congregación necesita dejar atrás del pasado, para construir sobre el presente y avanzar hacia el futuro a través de la iniciación intencional. El siguiente gráfico muestra la progresión.

La reflexión externa se basa en los elementos del gráfico a continuación. Las tendencias incrustadas en los tres elementos impactan a las congregaciones "estar en una misión" mientras simultáneamente les permite descubrir su futuro afirmando las fortalezas actuales. Esta reflexión y apertura de la comunidad trascendente para abrazar las tendencias emergentes impactará el futuro de la congregación.

Todo esto exige que una congregación reconozca el vínculo entre visión y operaciones. Además, es vital para la congregación evaluar su sostenibilidad fiscal, capacidad de recursos humanos y servicios.

Determinar las implicaciones de las realidades internas y externas que dan forma al futuro de una congregación es un proceso riguroso. Afrontar la verdad sin adornos sobre la bendición y los desafíos abre una vía para minimizar los obstáculos y ampliar los beneficios.

ruptura

Involucrar al ecosistema de las comunidades transformadoras en este proceso puede ofrecer claridad y múltiples perspectivas. Además de abrir la puerta a futuras colaboraciones. Este nivel de compromiso, especialmente con aquellos invertidos en el carisma, construye tanto la inversión como el compromiso en la dirección final.

Y si:

La exploración interna y externa de las tendencias invita a la congregación a explorar preguntas 'qué pasaría si' mientras miran su futuro. Este nivel de trabajo permite a la congregación formar opciones basadas en un diálogo robusto sobre los pros y los contras de los "qué pasaría si" que impactan el futuro.

La pregunta 'qué pasaría si' abre la congregación para explorar lo desconocido al ser curioso e imaginativo sobre el futuro. Es una forma de crear enérgicamente un futuro en lugar de quedar atrapado en un ciclo de disminución paralizado. Este camino crea un equilibrio que reconoce las limitaciones y los activos, lo que lleva a la creación de un futuro trascendente. TS Eliot dice:

“No dejaremos de explorar, y el final de la exploración será llegar a donde comenzamos y conocer el lugar por primera vez” [3]

Una pregunta de "qué pasaría si" tiene el poder de perturbar los modelos mentales, los marcos y las direcciones desgastados de un grupo. Carol Sanford afirma: “Para crear innovaciones disruptivas, tenemos que romper nuestros hábitos mentales: cómo damos sentido a la vida. Innovar en el trabajo humano requiere que reformulemos la forma en que trabajamos, concebimos la vida e interpretamos la naturaleza humana”. [4]

Las preguntas, por su esencia, abren la puerta al alma colectiva. Abrir el grupo a los problemas y preguntas de Motherlode puede liberar la energía espiritual del todo. Como dice Daniel Christian Wahl, “La práctica de vivir las preguntas juntas comienza con frecuencia preguntándose a sí mismo y a los demás, ¿estamos haciendo las preguntas correctas? ¿Qué preguntas nos ayudarán a tomar decisiones más sabias? ¿Y si hiciéramos las cosas de manera diferente? ¿Qué informa nuestra perspectiva actual?” [5] Estas son las preguntas fundamentales para abordar 'qué pasaría si'.

Una pregunta de "qué pasaría si" le permite al grupo afirmar lo conocido y aceptar lo desconocido. La pregunta 'qué pasaría si' abre al grupo a orar y discernir qué pasa con el viaje desconocido que Dios les pide que caminen.

Aquí hay algunos ejemplos de preguntas de "qué pasaría si":

- ¿Qué sucede si establecemos un modelo de formación continua basado en la web como un enfoque integrado de formación continua para miembros, asociados, ministerios patrocinados y nuestro ecosistema extendido?
- ¿Qué sucede si desarrollamos un modelo regional de colaboración entre nosotros y otros ministerios patrocinados por la congregación para aumentar el impacto social y la financiación para una mayor prestación de servicios a los marginados?
- ¿Qué sucede si desarrollamos un back-office en colaboración con otras organizaciones sin fines de lucro para explorar áreas de compras, TI, seguros y otras realidades para aumentar los recursos para la misión?

- ¿Qué pasaría si estableciéramos una red de relaciones entre las hermanas mayores en la región para el apoyo mutuo, el intercambio de fe a medida que caminan en su último año?
- ¿Qué pasaría si fuéramos líderes en colaboración con otros para librar a la sociedad del tráfico de personas, los prejuicios de inmigración o la degradación ambiental?

La congregación explora preguntas de "qué pasaría si" mientras simultáneamente discierne cómo Dios los está llamando a representar su carisma para estos tiempos. Ambos enfoques bailan juntos para crear el futuro.

A medida que las comunidades transformadoras exploran la pregunta 'qué pasaría si', los impulsa a buscar una dirección visionaria. Este camino los invita a decidir el futuro que están dispuestos a arriesgar su energía colectiva para el mejoramiento de la sociedad.

Parte II: Dirección visionaria

Antoine de Saint-Exupery afirma: "Si quieres construir un barco, no juntes personas para recolectar madera y no les asignes tareas y trabajo, sino más bien enséñales a anhelar la inmensidad del mar". Liderazgo. [6]

La creación de una dirección visionaria requiere el compromiso activo de elegir un futuro. Las comunidades transformadoras se ven a sí mismas como diseñadores y creadores del futuro. Están abiertos al método del lienzo en blanco a medida que exploran las preguntas 'qué pasaría si' para obtener imágenes de un futuro preferido. El lienzo comienza a tomar forma eligiendo un camino.

A medida que el mundo se interrumpe continuamente, los miembros aceptan el llamado a imaginar un nuevo futuro para ellos. La dura realidad es que, en estos tiempos, el statu quo no llevará a un grupo a un futuro previsto. Las comunidades transformadoras tienen sus raíces en verse a sí mismas como discípulos de los Hechos de los Apóstoles. Después de la muerte de Jesús, reconocieron a través de su experiencia que cambió su vida, que necesitaban imaginar una comunidad basada en su enseñanza. Cuando entraron en la profundidad y la tristeza de la pérdida, soñaron con un mundo nuevo. Al caminar hacia el dolor y abrazar la energía apasionada, la misión de Jesús abrió sus corazones a un nuevo propósito. Esta peregrinación es el viaje de toda comunidad transformadora.

Una visión compartida se enfoca en la aspiración más profunda de la comunidad transformadora mientras alinea a todos los miembros y sistemas en una dirección comunitaria. En una época de cambios rápidos y paradigmas cambiantes y marcos mentales de la sociedad, una visión compartida ofrece estabilidad. Dado que los eventos imprevistos pueden afectar a una comunidad, la previsión es un activo indispensable. Las Escrituras nos recuerdan, "sin visión, la gente perece". [7]

Esta búsqueda es un camino espiritual profundo que requiere transformación. Las direcciones nuevas o adaptadas, por su propia naturaleza, exigen un cambio. Los ajustes colectivos no son fáciles, ya que un grupo toma creencias, ideas y preocupaciones en competencia y las combina para formar un camino unificado. Esta dinámica exige tanto individual como grupal, dejando ir para crear una visión compartida. No es un viaje cómodo y debe ser asistido por un espacio contemplativo que sea seguro y receptivo a las muchas ideas y deseos que desarrollarán una unidad sobre el futuro.

Este momento de la historia, con su gran cantidad de transiciones, exige que las comunidades creen una visión audaz. Ilia Delio, en su libro, *The Emergent Christ*, habla sobre el valor del cambio.

"La vida significa cambio, y la rica diversidad de la vida se basa en el cambio. No es necesario estar capacitado en ciencias para darse cuenta de que el cambio es parte integral de la vida. Toda la vida sigue el ciclo de nacimiento, madurez, deterioro y muerte ". [8]

La cita nos recuerda que la apertura al cambio es necesaria, que crear una visión grupal no es un proceso rígido, sino orgánico y enérgico para abrirse a la danza de la polaridad de lo conocido y lo desconocido. Se necesita un profundo proceso espiritual de desprendimiento radical para abrazar la invitación oculta de Dios. A menudo tendemos a crear una dirección basada en la seguridad en lugar de la aspiración. El libro, *Beyond Performance*, señala: "Si la visión se siente incremental, cautelosa o demasiado adaptada a las capacidades existentes, no logrará generar impulso o presión para que una organización empuje los límites de lo que es posible y, por lo tanto, no conducirá a avances ". [9]

Las preguntas esenciales que una comunidad transformadora necesita hacer para crear una visión colectiva son:

- ¿A quién estamos llamados a servir?
- ¿Cuál es nuestra postura profética?
- ¿Cuál es nuestro impacto deseado y nuestro compromiso compartido para crear una sociedad justa?

Al desarrollar una visión, es fundamental imaginar la dirección durante una década. Es fundamental darse cuenta de que la visión se implementará en función de pasos incrementales que se centren en la visión a largo plazo. Uno de los grandes ejemplos de una dirección visionaria es la visión de John Kennedy para nuestro programa espacial. La visión era aterrizar a una persona en la luna a fines de la década y devolverla a la Tierra de manera segura. La vasta información que los autores han escrito sobre el proyecto de la luna demuestra que la aspiración siempre estuvo frente a estos pioneros mientras tomaban pasos incrementales.

Por ejemplo, el disparo lunar fue un programa espacial trifásico: Mercurio, Géminis y Apolo. Cada programa se centró en elementos esenciales vitales para lograr el objetivo final de aterrizar en la luna. Mercurio experimentó con todos los detalles necesarios para enviar a una persona al espacio y devolverla de manera segura a la Tierra. Géminis exploró los pasos críticos necesarios para caminar en el espacio, encontrarse con otra nave espacial y otros elementos críticos. Finalmente, Apolo aterrizaría a la persona en la luna y la llevaría a salvo a casa. La visión tomó cada uno de estos pasos expansivos para tener éxito.

Habacuc 2: 2 dice: "Escribe la visión claramente en las tabletas para que puedas leerla fácilmente". [10] Esta sabiduría es cierta para las comunidades transformadoras sobre la importancia de tener una visión continua.

Cada comunidad transformadora es llamada por Dios para expresar claramente su visión de la luna, una que transforma tanto a los miembros individuales como colectivos y a la sociedad. Esta demanda de crear un plan de acción audaz y una alineación congregacional que implemente el sueño.

Parte III Plan de acción y alineación del sistema

A menudo hay una tendencia a poner una energía tremenda y la diligencia debida para establecer el curso visionario. Sin embargo, la energía se disipa a medida que el grupo avanza para establecer el plan de acción. Si un grupo quiere tener un impacto y participar en el proceso social cambiante, es crucial tener energía y pasión para desarrollar el plan de acción. El compromiso con esta fase del proceso alinea la aspiración visionaria con un plan de implementación comprometido.

La creación de un plan de acción es una disciplina espiritual que implica elegir acciones prioritarias apropiadas para lograr una dirección visionaria. Este camino espiritual requiere aprender a manejar conflictos y decepciones. El proceso también requiere que se tomen decisiones difíciles, a veces difíciles. Requiere desapego de la propia voluntad para un bien común más grande. Nuestra sociedad individualista crea un verdadero desafío para este tipo de compromiso. En este punto del proceso, los aspectos críticos son la reflexión en oración y la búsqueda de "unidad" de compromiso a medida que la congregación avanza hacia el futuro.

El plan de acción define las prioridades e iniciativas clave cruciales para lograr la dirección visionaria. El primer paso para crear un plan es evaluar los activos actuales de la comunidad necesarios para lograr la visión y sus desafíos. Implica establecer iniciativas, por ejemplo, que fortalezcan la formación, la infraestructura, la viabilidad fiscal y los recursos humanos para lograr la visión.

En el libro de Daniel Christian Wahl, *Designing Regenerative Culture*, afirma la importancia crítica de establecer un plan de acción cuando declara, "al explorar los potenciales circuitos de retroalimentación, límites, dinámicas y relaciones clave dentro del sistema, podemos pasar a un cuestionamiento más profundo en la búsqueda de organizar los principios y políticas que estructuran el sistema e impulsan su comportamiento ". [11]

La creación de una visión audaz lleva a hacer cuatro preguntas vitales en el desarrollo de un plan de acción efectivo.

- ¿Cuáles son los aspectos de nuestra cultura que necesitan afirmación y cambio para lograr la dirección visionaria?
- ¿Cuáles son las actividades clave, las estructuras y las iniciativas actuales que ya no sirven para un propósito mayor?
- ¿Cuáles son las fortalezas y capacidades actuales dentro del sistema que son importantes para continuar fomentando y desarrollando la implementación de la dirección?
- ¿Cuáles son las nuevas iniciativas, estructuras, relaciones de colaboración que son vitales para implementar la visión?

Alineación del sistema

El paso final es alinear todo el sistema con la dirección y la implementación. Es fundamental definir el papel vital de cada área y miembro del personal para lograr el curso visionario. La alineación del sistema crea propiedad, inversión e imaginación creativa en el proceso de implementación.

La alineación de la estructura se enfoca en todos los aspectos de las estructuras, como la formación continua, el avance, las finanzas, los recursos humanos, etc. para que todos comprendan su papel en relación con las prioridades clave de la comunidad.

Es esencial definir la capacidad humana, financiera y necesaria para implementar la visión. Las siguientes son algunas preguntas importantes para reflexionar en la etapa de alineación del sistema.

- ¿Qué capacidades ya no sirven para nuestro propósito, y qué nuevas habilidades o capacidades necesitamos desarrollar dentro de nuestro liderazgo y personal?
- ¿Cómo profundizamos la colaboración y las relaciones entre nuestros departamentos y socios para lograr la visión?
- ¿Necesitamos establecer nuevos socios si es así con quién y para qué?
- ¿De qué manera nuestra estructura actual apoya la visión y qué aspectos deben adaptarse para fortalecer el logro de la dirección visionaria?

La alineación del sistema a menudo se pasa por alto, pero es un segmento vital del proceso de planificación. Hay una tendencia a creer que la estructura y las capacidades actuales son suficientes para el nuevo plan. Imperativo para lograr una dirección audaz, el sistema actual a menudo necesita ideas nuevas y adaptación.

Resumen:

Carl Jung declaró: "Tu visión se aclarará solo cuando puedas mirar dentro de tu corazón. Quien mira afuera, sueña, quien mira adentro despierta". [12] La comunidad transformadora recorre un camino sagrado cuando entra en su espacio colectivo del corazón para despertar su aspiración visionaria. A medida que un grupo recorre el viaje espiritual reflexionando sobre las tendencias, desarrollando una dirección visionaria, planeando la acción y estableciendo la alineación, se convierten en oro probado en fuego. Crean como lo describe Hechos de los Apóstoles: "La comunidad de creyentes era de un solo corazón y mente ..." [13] El compromiso con este proceso profundiza los lazos de relación y conectividad para lograr el futuro deseado basado en la confianza mutua, trabajando a través de las diferencias y desarrollando el espíritu dentro de los individuos y grupos. Como dijo Amelia Earhart, "Lo más difícil es la decisión de actuar. El resto es meramente tenacidad." [14]

Citas

[1] Gittins, Anthony J. Una presencia que perturba: un llamado al discipulado radical. WIPF & STOCK, 2018. Impresión. xvii

[2] Tarifas, Diego. Corazón del Papa Francisco: cómo una nueva cultura de encuentro está cambiando la Iglesia y el mundo. Crossroad, 2015. Impresión. 45

[3] Gittins, Anthony J. Coraje y convicción: cristianismo sin pretensiones. Prensa litúrgica, 2018. Impresión. 143

[4] Sanford, Carol. El negocio regenerativo: rediseñar el trabajo, cultivar el potencial humano y lograr resultados extraordinarios. Nicholas Brealey Publishing, 2017. Impresión. 14

[5] Wahl, Daniel Christian. Diseñando Culturas Regenerativas. Triarchy Press, 2017. Impresión. 36

[6] Sanford. 72

[7] Proverbios MEV 29:18

[8] Delio, Ilia. El Cristo emergente: explorando el significado de católico en un universo evolutivo. Orbis Books, 2013. Impresión. 34

[9] Keller, Scott y Bill Schaninger. Más allá del rendimiento 2.0: un enfoque comprobado para liderar el cambio a gran escala. John Wiley & Sons, Inc., 2019. Impresión. 66

[10] Edición NAB Saint Joseph

[11] Wahl. 88

[12] Tormenta, Laura Hutchins Giles. LIDERAZGO REGENERATIVO: el ADN de las organizaciones que afirman la vida en el siglo XXI. Wordzworth Publishing, 2019. Impresión. 118

[13] NAB, Hechos 4:32

[14] Brinkley, Douglas. American Moonshot: John F. Kennedy y la Gran Carrera Espacial. HarperCollins Canada, Limited, 2019. Prefacio

Mark Clarke

Este artículo es de Mark Clarke, consultor sénior de CommunityWorks, Inc. Está disponible para consultas y agradece una conversación para discutir sus pensamientos y preguntas sobre sus escritos.

Para obtener más información sobre el uso de su artículo y conceptos, comuníquese con él llamando al 616-550-0083.