

Presentado por: Comisión de Estudio de la IPHC

**COMISIÓN DE ESTUDIO SOBRE
LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL,
LA GOBERNANZA Y LAS FINANZAS
DE LA IGLESIA INTERNACIONAL
DE SANTIDAD PENTECOSTAL**

Julio de 2024

Índice

DESCRIPCIÓN GENERAL	3
RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN.....	9
ANTECEDENTES Y OBJETIVOS.....	11
RESUMEN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL.....	13
FIGURA 1: Diseño Estructural/Funcional Existente de la IPHC	17
UN NUEVO ENFOQUE ORGANIZACIONAL	18
Rama de Gobernanza	21
Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos.....	28
Rama Ejecutiva	31
Organización de la Rama Ejecutiva	34
Consejo Asesor Estratégico del Consejo de Obispos	37
Funcionarios Corporativos.....	42
Departamento de Ministerios de la Iglesia	43
FIGURA 2: Diseño estructural/funcional PROPUESTO de la IPHC	45
DESARROLLO ORGANIZACIONAL CONTINUO.....	46
RECOMENDACIONES FINANCIERAS	49
FIGURA 3: Gráfico de reasignaciones financieras PROPUESTAS	51
RESUMEN	52
APÉNDICE	54

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE GOBIERNO DE LA IGLESIA INTERNACIONAL DE SANTIDAD PENTECOSTAL UN MODELO CONCEPTUAL

DESCRIPCIÓN GENERAL

¡Como movimiento, nos encontramos en una encrucijada! Las decisiones cruciales que se tomen en los próximos años determinarán nuestro futuro. Los primeros tiempos de nuestro movimiento fueron muy misioneros. Nuestra pasión por llevar el evangelio de Jesucristo a las personas perdidas quedó demostrada por el crecimiento y la multiplicación de nuestras iglesias. Desde nuestra única sede, hemos crecido hasta convertirnos en una iglesia internacional.

Sin embargo, nuestra denominación ha experimentado el mismo ritmo de declive durante la última década que la mayoría de las denominaciones principales. En los últimos cinco años, hemos perdido casi 100 iglesias y más de 50,000 miembros.

Nuestros líderes denominacionales, funcionarios de la conferencia y pastores son hombres y mujeres excelentes y dedicados que han trabajado diligentemente para servir y construir la IPHC. Han entregado su corazón y su alma a la misión de este movimiento. Ha llegado el momento de reajustar nuestro enfoque y realinear nuestra estructura y estrategias con las exigencias actuales que recaen sobre las iglesias y los pastores. Con el tiempo, la cultura y nuestro mundo han cambiado, pero nuestra estructura y enfoque del ministerio se han mantenido iguales.

Este informe es el resultado acumulativo de un año de investigación, análisis y trabajo profundo y riguroso por parte de la comisión de estudio para explorar y proponer los cambios necesarios y positivos que permitan realinear las finanzas y la estructura organizativa de nuestra denominación con el objetivo singular de dotar de recursos a la iglesia local.

Nuestro principal objetivo es construir, desarrollar y fortalecer iglesias locales, muchas de las cuales, si no la mayoría, están en declive. Juntos, debatiremos la visión de la IPHC en todo el mundo e invitaremos a sus miembros (de todos los niveles de liderazgo) a discernir la dirección que Dios tiene para nuestro movimiento global durante el próximo cuatrienio.

Todos estamos de acuerdo en que el crecimiento se produce a nivel de la iglesia local. Los conversos son bautizados, se recibe a los miembros, se celebra la comunión y se lleva a cabo el discipulado. Posteriormente, se descubren y designan líderes para que presten sus servicios a nivel local, regional y nacional. Se reúnen recursos para construir el Reino de Dios, todo ello a nivel de la iglesia local.

Inevitablemente, como le vaya a la iglesia local, le irá a nuestro gran movimiento. Actualmente, alrededor del 80% de nuestras iglesias locales tienen menos de 100 miembros, y entre el 50% y el 60% de nuestros pastores tienen dos trabajos o están jubilados, pero siguen ejerciendo como pastores. Nuestras iglesias estancadas o en declive necesitan apoyo para volverse fuertes y vibrantes.

Criar es...

- Fomentar: ayudar a desarrollar, ayudar a crecer
- Criar: formar, como en “criar una familia”, “educar a los hijos”
- Nutrir: proporcionar alimento

El Nuevo Testamento enfatiza repetidamente la importancia de la formación integral de los creyentes en la iglesia local.

“Y consideremos cómo estimularnos unos a otros al amor y a las buenas obras, no dejando de congregarnos, como algunos tienen por costumbre, sino animándonos unos a otros; y tanto más, al ver que el día se acerca”. Hebreos 10:24-25

El pasaje de Hebreos 10, atribuido a los últimos días, evoca una terrible sensación de urgencia. Nuestro tiempo es limitado. ¡Debemos tener el mismo sentido de urgencia! Nuestra prioridad debe ser centrarnos en el aspecto más esencial y vital de nuestro movimiento: ¡la iglesia local! Podemos abordar los desafíos que enfrentan las iglesias locales y reorientarnos para satisfacer las necesidades apremiantes que se presentan a los pastores y a las iglesias locales.

En un hospital, un área influye y eleva el nivel de excelencia y atención en todos los aspectos del hospital. Esa zona es el Departamento de Emergencias. Cuando los administradores de un hospital buscan mejorar el rendimiento general del mismo, todo comienza con el Departamento de Emergencias. Esto se debe a que esta zona conecta con todos los aspectos del hospital. Conecta con cirugía, radiología, plantas del hospital, farmacia, etc. Todos estos elementos están interconectados. Elevar el nivel de uno eleva el nivel de todos.

El único aspecto clave para mejorar la iglesia local es “El Pastor”. La mejor manera de ayudar a la iglesia es ayudar al pastor. La mejor manera de servir a la iglesia es servir al pastor. Son el principal motor de los esfuerzos ministeriales que impulsan el potencial del reino. El pastor es la clave del crecimiento y el éxito de nuestro movimiento. El factor clave para hacer realidad la visión es el pastor. Sin embargo, ¡como le va al pastor, le va a la iglesia local! Son la figura central en el plan divino de Dios para evangelizar el mundo, construir su Reino y demostrar su gloria.

Por lo tanto, este grupo de trabajo recomienda que nos centremos exclusivamente en nuestro compromiso de ser una iglesia "apasionada por su pastor". Debemos aumentar la intensidad de nuestro servicio a los pastores. Debemos servir a los pastores para que puedan convertirse en los líderes dados por Dios, llenos de gracia y activados por el Espíritu Santo, que guiarán a cada congregación o misión local.

Estamos convencidos de que, a medida que este movimiento se consolide e invierta en nuestros pastores, aseguraremos la fortaleza futura de nuestras iglesias y ministerios en curso.

Los pastores y sus familias viven bajo una presión increíble. Sus vidas transcurren como en una pecera, con toda la congregación y la comunidad observando cada uno de sus movimientos. Se espera que tengan familias ideales, que sean personas perfectas, que siempre

estén disponibles, que nunca se desanimen y que tengan todas las respuestas que necesitan para mantener sus vidas estables y seguir adelante.

Christianity Today publicó los resultados de una encuesta en abril de 2023, informando que 1 de cada 4 pastores planea jubilarse para 2030. La edad promedio de los pastores en muchas de nuestras conferencias es de aproximadamente 58 años. En muchas de nuestras conferencias, la mayoría de los pastores que dirigen las congregaciones son personas que compaginan su labor pastoral con otra profesión o que están jubiladas. Existe una necesidad imperiosa de contar con una nueva generación de líderes jóvenes que continúen transmitiendo el servicio fiel de una generación a otra.

Este grupo de trabajo explora y se centra en la influencia denominacional en el servicio a los pastores y las iglesias. Ante todo, esto se logra mediante la creación de relaciones y el suministro de recursos a los pastores. Como indicó Jim Collins en *Good to Great*, “A menos que una organización esté dispuesta a afrontar los hechos crudos, es poco probable que tome buenas decisiones”.

El problema del declive y el estancamiento de la iglesia ha sido el foco de atención de los estudiosos durante los últimos cincuenta años, y la necesidad de que la iglesia cambie de rumbo y dé un giro radical es tan antigua como las escrituras del Nuevo Testamento. Jesús hizo una evaluación del estado de salud de las iglesias en Asia, tal como se detalla en los capítulos dos y tres del Apocalipsis. Cinco de las siete iglesias recibieron la advertencia de tomar medidas correctivas o arriesgarse a sufrir sanciones disciplinarias o el cierre. Cinco de las siete iglesias (72%) habían perdido su vitalidad. La iglesia estadounidense en su conjunto también está en declive en un 70-80%. Muchas de nuestras iglesias se encuentran estancadas o en declive.

Cada carta comienza con el mismo destinatario: “Al ángel de la iglesia en...” La palabra griega *Angelos* (ángel) se define como un mensajero y se interpreta comúnmente como el pastor o líder de la iglesia.

Nuestra denominación se encuentra en una posición privilegiada para ejercer una influencia significativa ayudando a los pastores y congregaciones locales, pero esto requerirá una reevaluación de nuestros valores y prioridades misionales.

Contamos con ventajas que podrían posicionarnos para desempeñar un papel único ayudando a las iglesias en declive. En primer lugar, la denominación comparte los mismos valores generales que la misión de la iglesia local. En segundo lugar, la denominación mantiene una relación con la iglesia local basada en la confianza. En tercer lugar, la denominación cuenta con recursos financieros y de personal que pueden ponerse a disposición de las iglesias. Las iglesias que necesitan revitalizarse a menudo requieren ayuda y recursos. La reasignación propuesta de recursos financieros (que se detalla más adelante) brindará más y mejores oportunidades para que los pastores y sus congregaciones establezcan relaciones y accedan a recursos por parte de los equipos de liderazgo de la conferencia.

Así como las iglesias con dificultades suelen ser el resultado de una desviación de su misión original, las denominaciones también pueden experimentarla. Paul Borden, un alto ejecutivo de las Iglesias Bautistas Americanas en el norte de California, afirmó que una señal de la desviación misional es que "se dedica mucho más tiempo y esfuerzo a mantener la institución en funcionamiento que a concentrar los recursos en la congregación local como la principal unidad de la misión".

En su análisis general de la financiación de la Fundación Lilly para la investigación sobre el declive de las principales denominaciones religiosas, el Centro James Lewis para el Liderazgo Eclesiástico señaló que "Discernir e implementar las estrategias institucionales internas que puedan revitalizar las congregaciones y denominaciones en este contexto cultural es, por supuesto, tarea de líderes religiosos creativos e ingeniosos".

Corresponde a las estructuras de supervisión y a los líderes organizacionales descubrir, desarrollar e implementar estrategias de salud congregacional y denominacional.

En su libro, *Recalibre Su Iglesia: Cómo Su Iglesia Puede Alcanzar Su Impacto Total en el Reino*, Troy Jones afirmó que todos los líderes e iglesias eventualmente necesitarán recalibrar su metodología y cultura. Jones, fundador y director de The Recalibrate Group, declaró: "He formulado un principio fundamental y transferible sobre iglesias y organizaciones de todos los tamaños y estilos: O bien creas una cultura de recalibración continua, o tu iglesia se irá desviando lenta pero constantemente de su misión.

Ed Stetzer afirmó: "La revitalización es un trabajo duro. El apoyo de la denominación a la que pertenece una iglesia local podría ayudar a que esa iglesia prospere durante el proceso de revitalización. Es valioso no permanecer impasibles mientras nuestras congregaciones mueren, especialmente si podrían beneficiarse de nuestra ayuda".

En conclusión, existen dos opciones. En primer lugar, podemos seguir siendo los mismos y centrarnos en nosotros mismos; invariablemente, la institución se convertirá en la principal razón de nuestra existencia. Las congregaciones serán consideradas entonces necesarias para la supervivencia de la denominación. Esto siempre es insostenible. En segundo lugar, nuestros líderes pueden desear cambiar la trayectoria actual de las iglesias y las vacantes pastorales, y comprometerse a ayudar a las iglesias en su transformación, pasando de un estancamiento o declive a un crecimiento. Para experimentar este cambio será necesaria una transformación. La transformación requiere cambio, el cambio requiere liderazgo y liderar el cambio requiere, entre otras cosas, valentía y tolerancia al dolor.

Siempre es doloroso cambiar las cosas que amamos y apreciamos, incluso si los beneficios nos harán mejores y más fuertes en el futuro. El progreso siempre es doloroso. Los cambios necesarios para alcanzar estos objetivos nos permitirían alinear mejor nuestros valores y objetivos, y requerirían ajustes organizativos, estructurales y financieros.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE GOBIERNO DE LA IGLESIA INTERNACIONAL DE SANTIDAD PENTECOSTAL UN MODELO CONCEPTUAL

RESUMEN EJECUTIVO

La Comisión de Estudio emprendió su labor reconociendo y comprendiendo solemnemente que la IPHC fue fundada sobre el poder del Espíritu Santo y la guía de la Palabra de Dios. Este trabajo se llevó a cabo con un profundo respeto por el liderazgo de la IPHC, tanto del pasado como del presente. Nuestro objetivo, y creemos que el de cada persona que se asocia con la IPHC, es buscar diligentemente al Señor y, mediante el poder y la guía de su Espíritu Santo, dedicar nuestros corazones, mentes y manos a la obra de alcanzar a los perdidos y hacer discípulos. Presentamos estas recomendaciones con humildad y súplica en oración para que la gracia de Dios cumpla su plan para la IPHC.

Este informe resume los resultados de un estudio de un año de duración realizado para revisar la organización y las finanzas de la Iglesia Internacional de Santidad Pentecostal (IPHC) y para recomendar cambios que mejoren el cumplimiento de la misión y la estabilidad económica en el Centro de Ministerio Global (GMC) de la IPHC. La revisión y el informe dan cumplimiento a la resolución aprobada en la Conferencia Cuatrienal de 2022 que los autoriza. La revisión, así como las conclusiones y recomendaciones resultantes, se basan en el diseño y las prácticas organizativas, más que en una persona o personas específicas.

Principales Conclusiones

- I. La gran mayoría del trabajo de la iglesia para alcanzar a los perdidos y formar discípulos de Cristo se lleva a cabo a nivel de la iglesia local a través de eficaces pastores locales.
- II. Si bien la organización actual cuenta con una rama de gestión ejecutiva y otra de gobernanza, la práctica actual no refleja una buena comprensión de las funciones y responsabilidades respectivas de cada rama. Esto a veces da como resultado que una sucursal cumpla con una función que debería ser responsabilidad de la otra.
- III. El diseño organizativo actual del GMC, con cuatro centros operativos relativamente autónomos, genera obstáculos funcionales para el desempeño de la organización:
 - A. Los problemas de liderazgo se derivan lógicamente de la existencia de centros operativos relativamente autónomos.
 - B. Falta de sinergia general entre estrategias y esfuerzos.
 - C. Falta de rendición de cuentas sistemática y definida dentro de la organización.
 - D. Ineficiencias económicas, a menudo resultado de la duplicación de esfuerzos y gastos.
- IV. Las prácticas actuales de gobernanza organizacional a menudo no se ajustan correctamente a la intención de algunos aspectos de la Constitución y los Estatutos de la IPHC. Los documentos dejan claro que el Consejo de Obispos (COB) es la máxima

autoridad rectora de la organización cuando la Conferencia General no está en sesión. Sin embargo, la comisión de estudio concluyó que el COB, tal como funciona actualmente, no está cumpliendo eficazmente con esta responsabilidad. Si bien creemos que muchas de las políticas y prácticas actualmente en vigor tenían buenas intenciones cuando se iniciaron, han dado como resultado una distancia excesiva entre el COB y sus responsabilidades reales de gobernanza.

V. Recomendaciones Clave

1. Una nueva estructura organizativa diseñada con el objetivo primordial de servir mejor a las iglesias y pastores locales.
2. Una nueva estructura organizativa que establece y fomenta el esfuerzo unificado y la gestión colaborativa.
3. Mejorar la clarificación de las funciones y responsabilidades tanto de la rama ejecutiva como de la rama de gobernanza de la organización, e implementar nuevas prácticas para fomentar la interacción colaborativa y productiva entre ambos, siempre teniendo presente que los deberes y responsabilidades son independientes y distintos.
4. Establecimiento de una cadena de mando clara y de rendición de cuentas en todas las ramas, tanto en el GMC (Ejecutiva) como en el COB (Gobierno).
5. Crear una cultura de estrategias unificadas y responsabilidad compartida para lograr el cumplimiento de la misión con sostenibilidad económica.
6. Combinar los departamentos de Evangelism USA y Ministerios de Discipulado en un nuevo Departamento de Ministerios de la Iglesia.
7. Proporcionar financiación adicional a las conferencias mediante la actualización del modelo de financiación del GMC, de modo que las conferencias dispongan de mayores recursos para apoyar a las iglesias y pastores locales, y para respaldar la implementación de los recursos creados por el Departamento de Ministerio de la Iglesia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y GOBIERNO DE LA IGLESIA INTERNACIONAL DE SANTIDAD PENTECOSTAL

UN MODELO CONCEPTUAL

INTRODUCCIÓN

Es probable que una de las primeras evaluaciones de la eficacia organizacional se haya realizado hace aproximadamente 3,500 años. Siguiendo las instrucciones de Dios, Moisés guio al pueblo de Israel para liberarlo de la esclavitud egipcia y emprender un largo viaje hacia la tierra prometida. En el transcurso de su vida, Moisés asumió el papel de único árbitro en las disputas entre el pueblo. La tarea era enorme, y en Éxodo 18 aprendemos que Moisés trabajaba desde el amanecer hasta el anochecer casi todos los días para resolver estos agravios. Así es como entra en escena el primer consejo grabado de un consultor gerencial. Mientras Jetró, el suegro de Moisés, lo visitaba en el desierto, observó que la mayor parte del tiempo y la energía de Moisés se consumían en tareas que otros podían realizar. Jetró se dio cuenta de que, si bien Moisés era bueno juzgando, esta actividad le impedía atender las necesidades más importantes del grupo, y la gente estaba sufriendo las consecuencias. Jetró propuso una nueva estructura organizativa, y Moisés, sabiamente, la adoptó. Esta estructura satisfacía las necesidades generales del pueblo y permitió a Moisés alcanzar sus objetivos más ambiciosos. Jetró propuso una estructura organizativa adecuada y eficaz, Moisés la adoptó y todos se beneficiaron. ¡La estructura organizativa *importa*!

El historiador Alfred Chandler de la Escuela de Negocios de Harvard escribió un libro fundamental publicado en 1977 sobre la historia de la toma de decisiones estratégicas en los niveles más altos de las empresas estadounidenses llamado *La Mano Visible: La Revolución Gerencial en los Negocios Estadounidenses*. En esta obra, Chandler proclamó una máxima para la

posteridad que ha sido seguida como doctrina por estrategias y consultores por igual desde entonces. La máxima: “La estructura sigue a la estrategia”.

Es decir, todos los aspectos de la estructura de una organización, desde la creación de divisiones y departamentos hasta la designación de relaciones jerárquicas, deben realizarse manteniendo los objetivos estratégicos de la organización como enfoque principal. Si la estructura de una organización no le permite y empodera plenamente para lograr sus objetivos estratégicos, está obstaculizando ese logro, pero también existen otros requisitos de planificación organizacional y estratégica.

Según el renombrado estratega cristiano, administrador y consultor de organizaciones sin fines de lucro muy solicitado, el difunto Dr. Robert E. Cooley, existen dos objetivos rectores que toda planificación organizacional o estratégica debe lograr: *Cumplimiento de la Misión y Sostenibilidad Económica*. Por muy elegante o simple que sea una estructura organizativa, no se puede considerar un éxito si no se logran estos dos objetivos. Una estrategia o estructura que respalde esa estrategia no puede considerarse eficaz o exitosa si no se cumple la misión de la organización. Es evidente que una organización no puede alcanzar un éxito duradero si sus planes y estructuras no son económicamente sostenibles.

En resumen, la estructura de una organización debe:

1. *Facilitar y potenciar la ejecución eficaz y eficiente de sus estrategias.*
2. *Lograr el cumplimiento de la misión de forma continua.*
3. *Lograr estos objetivos de manera económicamente sostenible.*

Si alguna organización no logra consistentemente estos objetivos, una buena administración requiere un autoexamen crítico de la organización, la identificación de lo que se necesita cambiar para lograr estos objetivos y un liderazgo valiente para implementar los cambios necesarios que conducirán al logro de estos objetivos.

La tarea de esta comisión de estudio consiste en examinar e identificar recomendaciones específicas que mejoren el cumplimiento de la misión de la IPHC, la sostenibilidad económica y la ejecución exitosa de sus prioridades estratégicas definidas. Al emprender las tareas asignadas, esta comisión de estudio busca la ayuda, la guía y la sabiduría del Espíritu Santo en todo nuestro trabajo. Es importante señalar que el análisis y las recomendaciones que se presentan en este documento están escritos desde la perspectiva de la forma y la función de la organización en su conjunto, y no como una revisión de ninguna persona o personas en particular dentro de la organización.

ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

La Conferencia General Cuatrienal de 2022 de la Iglesia Internacional de Santidad Pentecostal (IPHC) aprobó una resolución que solicita la formación de una comisión de estudio para revisar y formular recomendaciones sobre las finanzas y la estructura de la IPHC, desde el nivel de la iglesia local hasta el nivel general. Esta resolución se basó, en parte, en un estudio autorizado por resolución en la Conferencia General de 2018, que establecía que la denominación debería centrar una mayor parte de su atención en la iglesia local.

Las actas de la Conferencia General de 2018 ayudan a comprender el propósito de ese estudio:

"Con el fin de potenciar la misión y el alcance de la Iglesia Internacional de Santidad Pentecostal, el Superintendente General dirigirá al Consejo de Obispos en la planificación estratégica de la estructura y las finanzas de la denominación a nivel general, de conferencia y local".

- 1. La planificación estratégica se iniciará en el primer año del nuevo cuatrienio.*
- 2. El estudio contará con un equipo de consultores externos contratados por el Consejo de Obispos.*
- 3. El Consejo de Obispos está autorizado a implementar las recomendaciones finales del plan estratégico según lo considere necesario.*

La resolución de 2022 solicita la creación de una comisión de estudio para examinar cómo la estructura organizativa y financiera del Centro de Ministerio Global y nuestras Conferencias impactan el trabajo y la eficacia de las iglesias locales. Las actas de la Conferencia General de 2022 establecen la directiva:

“En la anterior Conferencia General, se aprobó una resolución para estudiar la estructura (y las finanzas) de la IPHC. Ese estudio determinó que la denominación debería centrarse más en la iglesia local. El estudio concluyó que, “dado que obtenemos todo el liderazgo, la estructura y las finanzas de estas iglesias, deben ser nuestro foco principal”, y que “nuestra atención y recursos deben dirigirse al crecimiento y la salud de la iglesia local”.

En vista de estas declaraciones, solicitamos la creación de una comisión de estudio, presidida por un pastor principal, para estudiar las finanzas y la estructura de nuestra denominación, desde la iglesia local hasta el nivel general. La comisión de estudio analizaría cómo la estructura del Centro de Ministerio Global y nuestras Conferencias se relacionan con la iglesia local. Asimismo, cómo la estructura financiera afecta a la iglesia local.

La delegación en este comité estaría compuesta por (5) pastores, (3) líderes laicos y (3) obispos de conferencia, y consultaría con el nivel general. Los miembros de este comité serían seleccionados por el Comité de Nominaciones. Comenzaría a más tardar un año después de la Conferencia General de 2022 y concluiría a tiempo para que el Comité de Estatutos 2022-2026 pudiera recibir ideas para la reestructuración. Este estudio también estará disponible para la Conferencia General de 2026. Los delegados de la Conferencia General recibirían el informe al mismo tiempo que se distribuyen los demás informes. Las recomendaciones también pueden ser formuladas por el COB en sesión mediante una votación por mayoría de dos tercios.

Este documento resume el trabajo de la comisión de estudio que examina la estructura organizativa actual de la IPHC y las políticas de asignación de ingresos, y ofrece recomendaciones que respaldan el objetivo general de enfatizar y apoyar a la iglesia local.

RESUMEN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

La sede central de la IPHC en Oklahoma City se conoce como el Centro de Ministerio Global. El Centro de Ministerio Global comprende cuatro centros operativos ministeriales: la Oficina del Superintendente General, los Ministerios de Discipulado, Evangelism USA y los Ministerios de Misiones Mundiales.

La oficina del Superintendente General está encabezada por el Superintendente General de la IPHC, quien también ostenta el título de Obispo Presidente. Los otros tres centros ministeriales están dirigidos cada uno por un Director Ejecutivo. Los cuatro líderes ministeriales son elegidos por la Conferencia General cada cuatro años. Si bien el Superintendente General ejerce el liderazgo ejecutivo de la denominación, actualmente no tiene autoridad de supervisión funcional sobre los otros tres Directores Ejecutivos. Cada director ejecutivo formula de forma independiente las estrategias operativas, las prioridades presupuestarias, las decisiones sobre el personal y las actividades operativas del centro ministerial bajo su dirección. Esta estructura puede dar lugar a cuatro divisiones ministeriales relativamente autónomas, con escasas oportunidades o incentivos para coordinar objetivos, planificación y actividades operativas.

A nivel regional en los Estados Unidos, la denominación está organizada en 29 conferencias. Los Estatutos de la IPHC especifican que la conferencia es el órgano organizativo de nivel medio de la IPHC (Artículo II. A. 1). Una conferencia es un grupo de iglesias que se unen sobre una base geográfica lógica para proporcionar liderazgo y recursos a las iglesias locales miembros de la conferencia. Cada cuatro años, cada conferencia elige una lista de funcionarios (Superintendente de la Conferencia, Superintendente Adjunto de la Conferencia, Secretario de

la Conferencia, Tesorero de la Conferencia y otros miembros del Consejo Ejecutivo de la Conferencia) que administran el funcionamiento regional de cada conferencia. Los Superintendentes de la Conferencia ostentan el título honorífico de obispo y son los líderes espirituales y administrativos de la conferencia.

Cada Obispo de la conferencia es miembro del Consejo de Obispos (COB). La Constitución de la IPHC (Artículo II D) y los Estatutos de la IPHC (Artículo ID) especifican que el COB será la máxima autoridad rectora de la denominación cuando la Conferencia General no esté en sesión. Cada obispo de la Conferencia tiene un voto en el COB. Además, se seleccionan tres pastores y tres laicos de la iglesia para formar parte del COB, con derecho a voz pero sin voto. La atribución de la máxima autoridad de gobierno al COB es un mandato de gobernanza significativo establecido en la Constitución y los Estatutos de la IPHC. Este mandato prevé una representación y una participación en la gobernanza, con derecho a voto, en todas las conferencias a través del funcionamiento del COB.

Artículo I. El apartado (E) de los estatutos de la IPHC también prevé un Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos (“Comité Ejecutivo”). El objetivo del Comité Ejecutivo es “facilitar la toma de decisiones con respecto a las políticas del Consejo de Obispos entre períodos de sesiones”. La composición del Comité Ejecutivo se especifica en el Artículo I de los estatutos de la IPHC. (E) y se discutirá más adelante en este documento. La comisión de estudio determinó que la mejor práctica del Comité Ejecutivo consiste en presentar un análisis previo de los asuntos más importantes que se someterán a la consideración del Consejo de Administración antes de las reuniones ordinarias del mismo, formular y considerar acciones alternativas y seleccionar un curso de acción recomendado para presentarlo al Consejo de Administración durante las sesiones ordinarias de sus reuniones.

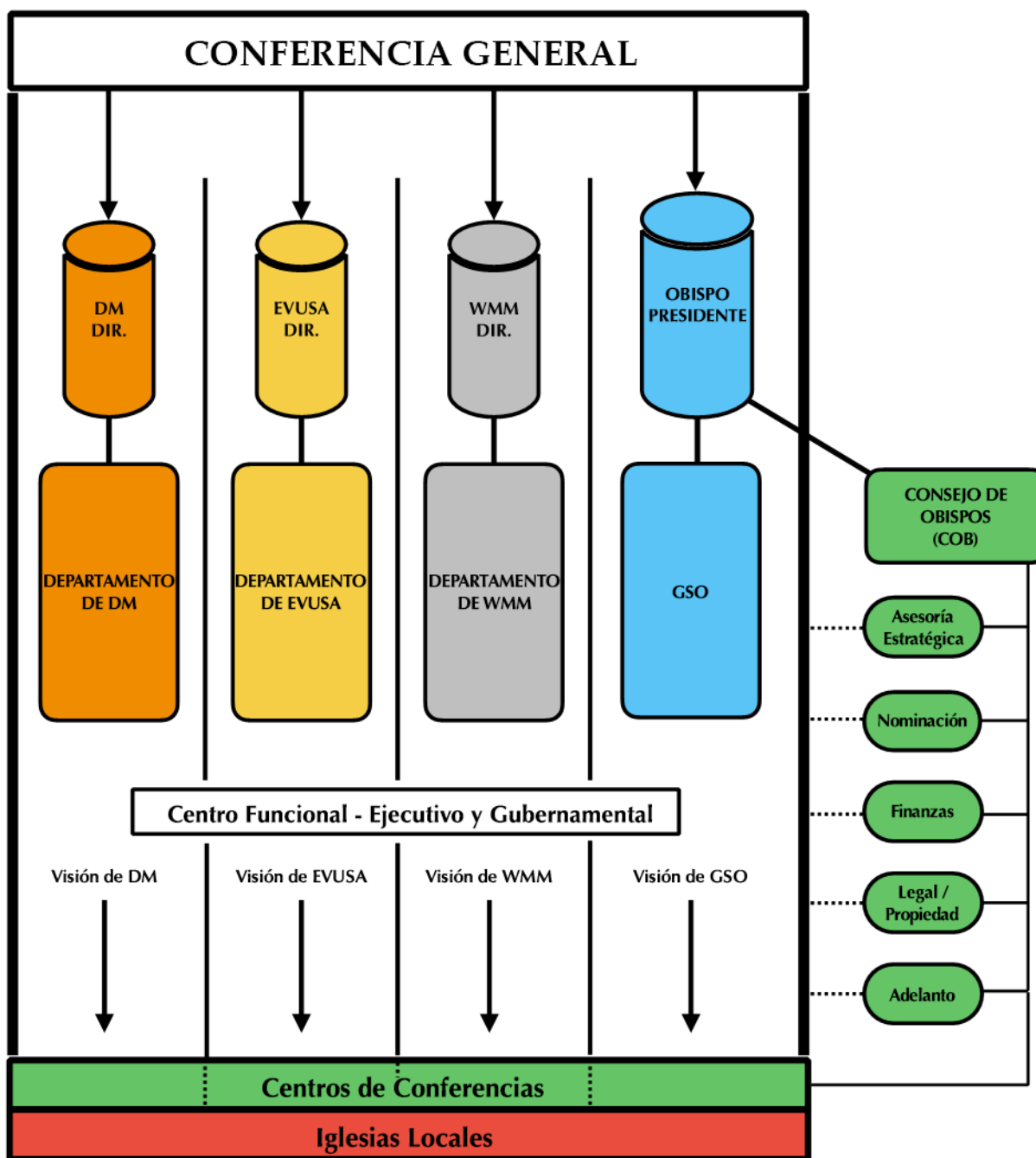
La financiación del Centro de Ministerio Global y de las conferencias se proporciona a través de un plan de reparto de ingresos estipulado en los Estatutos de la IPHC. El Artículo V (B) especifica que las conferencias deben enviar el 10% de los diezmos del clero recibidos y el 55% de los diezmos recibidos de las iglesias de la conferencia al Centro de Ministerio Global. El Artículo V (C) especifica que las iglesias locales deben enviar el 10% de los diezmos y ofrendas regulares recibidas por la iglesia a la oficina de su conferencia afiliada.

Una revisión de las secciones de gobernanza de la constitución y los estatutos de la IPHC revela que el documento proporciona una guía clara y definitiva con respecto a la gobernanza de la denominación. El documento otorga al COB las facultades de la máxima autoridad gobernante de la denominación cuando la Conferencia General no está reunida. Esta clara delegación de autoridad al COB proporciona una buena guía básica por parte de la Conferencia General para las consideraciones de diseño organizativo. Esto refleja la intención de la Conferencia General de que la denominación sea gobernada por aquellos funcionarios más estrechamente vinculados a la iglesia local, los obispos de la Conferencia. Los obispos de la conferencia trabajan y se comunican con los pastores locales de forma muy regular. Lideran, viven y practican su fe en las comunidades a las que sirven. Estos obispos son elegidos por delegados de la conferencia, procedentes de las iglesias que forman parte de su respectiva conferencia. Este proceso proporciona una voz local y representativa en la gobernanza de la denominación. En conjunto, los obispos de la Conferencia ofrecen una representación representativa de las iglesias locales en los Estados Unidos. El Consejo de Obispos también ofrece la mejor oportunidad para que la denominación obtenga información de primera mano mediante la implementación de programas de retroalimentación a nivel comunitario con el Consejo de Obispos sobre las necesidades presentes en la iglesia local y los éxitos de los programas a nivel local.

La comisión de estudio concluyó que la constitución y los estatutos de la IPHC proporcionan pistas adicionales sobre el diseño organizativo. La comisión revisó la estructura organizativa actual y creó un diagrama que representa su visión de dicha estructura. *(CONSULTE LA FIGURA 1 EN LA PÁGINA SIGUIENTE PARA VER UN DIAGRAMA ESTRUCTURAL/FUNCIONAL DE LA ESTRUCTURA EXISTENTE DE LA DENOMINACIÓN.)*

Tras revisar las estructuras organizativas y las prácticas de gobernanza actualmente vigentes en la IPHC, y considerando detenidamente cómo podrían mejorarse dichas estructuras y prácticas para potenciar el éxito de la iglesia local, la comisión ha creado un modelo conceptual de una nueva estructura organizativa que se ajusta más a las directrices de gobernanza establecidas en la constitución y los estatutos. La comisión cree que este modelo proporcionará muchas ventajas y beneficios a la organización, y que dotará y servirá mejor a las iglesias locales de la IPHC para que ejecuten con éxito su misión predicando el Evangelio para alcanzar a los perdidos y formar discípulos.

FIGURA 1: Diseño Estructural/Funcional Existente de la IPHC



UN NUEVO ENFOQUE ORGANIZACIONAL

El objetivo principal del diseño organizativo de la comisión de estudio es servir mejor a las iglesias y pastores locales. La comisión recomienda una estructura organizativa revisada que establezca y fomente una gestión unificada y colaborativa de la organización mediante una gobernanza compartida y generativa y un liderazgo directivo sólido.

Un autor especializado en diseño organizacional afirma que las estructuras organizacionales eficaces cumplen con los siguientes criterios de diseño:

- Alinea la organización para seguir de la mejor manera la dirección estratégica.
- Permite definir claramente los roles y responsabilidades.
- Aclara quién toma qué decisiones
- Permite una rendición de cuentas clara.
- Reúne a las personas que más necesitan trabajar en estrecha colaboración.
- Permite que la información fluya sin restricciones a quienes la necesitan.
- Crea ámbitos de control manejables.
- Se ve reforzado por canales informales de comunicación transfronteriza.

(de “Estrategia Primero... Luego Estructura”, Mark Rhodes, Management Library, www.management.org, febrero de 2022.

Estos criterios constituyen excelentes objetivos para revisar y actualizar el modelo organizacional de la IPHC. La comisión recomienda la adopción de una estructura de liderazgo unificada para lograr de la mejor manera estos criterios de diseño. El liderazgo unificado se refiere a una estructura organizativa que establece y define claramente la cadena de mando tanto para las funciones ejecutivas como para las de gobernanza, y especifica cómo estas ramas deben trabajar de forma colaborativa y generativa para lograr un plan estratégico compartido y bien diseñado para toda la organización.

Es de vital importancia que el consejo directivo de una organización y sus ejecutivos comprendan las funciones y responsabilidades, importantes pero diferentes, de cada grupo.

También es importante que ambos grupos comprendan que uno no es ni más ni menos importante que el otro. El éxito de una organización se potencia al máximo cuando cada grupo comprende y desempeña sus responsabilidades a un alto nivel y de forma colaborativa y simbiótica. Las funciones y responsabilidades, tan distintivas y diversas, de los consejos de administración y los ejecutivos de las organizaciones han sido objeto de numerosas investigaciones, y existe una gran cantidad de bibliografía sobre el tema.

Una de las mentes más respetadas en la gestión estadounidense, el Dr. Peter F. Drucker desempeñó un papel fundamental a la hora de definir las funciones respectivas de los consejos de administración y la dirección. También ayudó a esclarecer los peligros que acechan a las organizaciones disfuncionales en este sentido.

(Consultar Drucker, Peter F. "Drucker sobre la Junta Directiva de la Organización Sin Fines de Lucro. Adaptado de "Lecciones para una Gobernanza Exitosa en Organizaciones Sin Fines de Lucro" (Gestión y Liderazgo en Organizaciones Sin Fines de Lucro, 1990) y Gestión de la Organización Sin Fines de Lucro, ambos de Peter F. Drucker. Instituto Drucker.
https://drucker.institute/wp-content/uploads/2018/08/Reading_Drucker-on-the-Nonprofit-Board.pdf.

Existen decenas de artículos y trabajos de investigación sobre este tema. El apéndice incluye referencias a varias obras representativas para el lector interesado en obtener más información. El nuevo modelo organizativo está diseñado para impulsar la responsabilidad, el desempeño y la rendición de cuentas de las ramas de gobernanza y ejecutiva del liderazgo, tal como ya lo establecen los documentos rectores de la IPHC. Como se mencionó anteriormente, es fundamental que cada sucursal comprenda y ejecute sus respectivas funciones, responsabilidades y atribuciones, y que lo haga con rendición de cuentas.

La Rama Ejecutiva es responsable de ejecutar los planes estratégicos y operativos de la organización y cuenta con la autoridad necesaria para ello. El Superintendente General rinde cuentas

a la Conferencia General a través de la Conferencia de Obispos cuando la Conferencia General no está reunida. Todos los demás miembros de la Rama Ejecutiva rinden cuentas al Superintendente General, con la excepción del Director Financiero (CFO), quien rinde cuentas al Consejo de Obispos a través del comité de finanzas y del Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos.

La Rama de Gobernanza es la máxima autoridad de gobierno de la organización. Como se mencionó anteriormente, la Constitución de la IPHC y los Estatutos de la IPHC otorgan esta autoridad al Consejo de Obispos (“COB”), sujeto siempre a la Conferencia General, la Constitución y los Estatutos. La Rama de Gobernanza determina las estrategias y políticas generales de la denominación y aprueba el plan presupuestario anual. La Rama de Gobernanza supervisa la Rama Ejecutiva, pero no interviene en la realización de las tareas propias de esta última.

Ambas ramas deben garantizar que sus estrategias y objetivos sean armoniosos y coherentes, y que se apoyen y colaboren entre sí. El COB es la máxima autoridad rectora de la organización, y el equipo ejecutivo es responsable de gestionar las actividades de la misma. Cada rama necesita y depende de la otra para lograr un éxito sostenible, y como se mencionó anteriormente, ninguna rama es más importante que la otra.

Posiblemente el cambio más significativo recomendado por esta comisión es que una sola oficina del Superintendente General (Obispo Presidente) tenga la máxima responsabilidad y autoridad sobre el Poder Ejecutivo, rindiendo cuentas a la Conferencia General a través del COB.

A su vez, el COB estará dirigido por un Presidente y un Vicepresidente, ambos en ejercicio del cargo de superintendente de la conferencia y nominados y elegidos por el COB. Como órgano de liderazgo, el COB tiene la máxima responsabilidad y autoridad sobre la rama gobernante, rindiendo cuentas ante la Conferencia General. Esta estructura propuesta para el COB refleja de

la mejor manera el modelo de gobernanza establecido por la Conferencia General, tal como se describe en la Constitución y los Estatutos de la IPHC.

La estructura organizativa propuesta está diseñada para fomentar y posibilitar la colaboración continua entre los poderes gubernamental y ejecutivo. La organización es más eficiente y eficaz cuando estas dos entidades colaboran para identificar y priorizar estrategias y tácticas. Para comprender mejor este enfoque de gobernanza colaborativa y compartida, examinemos los detalles de la recomendación de diseño general para cada entidad.

Rama de Gobernanza

La Rama de Gobernanza de la organización es el Consejo de Obispos (COB). Esta entidad recibe autoridad de la Constitución de la IPHC, Artículo II D:

Cuando la Conferencia General no esté reunida en sesión, el Consejo de Obispos será el consejo, junta o comité de mayor autoridad dentro de la estructura organizativa. Su función será la de una Junta Directiva. Como tal, será el principal órgano responsable de formular políticas entre las sesiones de la Conferencia General.

La composición del COB se define en los Estatutos de la IPHC en el Artículo I, Sección E. (2.), y las funciones específicas del COB se describen en los Estatutos de la IPHC en el Artículo I. Sección E. Esta comisión recomienda enmendar el Artículo I. Sección E.(3.) para establecer que los pastores y los miembros laicos del COB serán miembros con derecho a voto.

Se recomienda que los deberes, responsabilidades y atribuciones de la sección del COB de los estatutos se revisen al menos una vez durante cada período cuatrienal, y que se consideren las enmiendas, cuando sea necesario, para alinearlas con el énfasis deseado en la salud y el crecimiento de la iglesia local. Estos deberes, responsabilidades y facultades, tal como se definen en los estatutos, deben considerarse como el Acta Constitutiva del COB y sirven para guiar las

actividades del COB. Cualquier modificación posterior del Acta Constitutiva del COB requiere la aprobación de la Conferencia General, ya que los deberes, responsabilidades y facultades están contenidos en los Estatutos de la IPHC.

Esta comisión recomienda modificar los estatutos (y, por lo tanto, el Acta Constitutiva del COB) para prever la elección de un Presidente y un Vicepresidente del COB entre sus Obispos miembros que actualmente se desempeñan como Superintendentes de Conferencia. La elección del Presidente y el Vicepresidente del COB será el primer punto obligatorio del orden del día de la primera reunión del COB posterior a cada Conferencia General Cuatrienal. El Superintendente General presidirá estas elecciones. Las candidaturas para Presidente del COB se presentarán durante esta reunión, y la votación se realizará mediante boletas de papel. Las boletas serán tabuladas conjuntamente por tres miembros del COB cuyos nombres serán extraídos al azar de una lista con los nombres de todos los superintendentes de las conferencias del COB en sesión. (Los candidatos no podrán actuar como escrutadores de votos). Para la elección del Presidente del COB se requiere una mayoría simple de los miembros presentes en sesión. El candidato que reciba el segundo mayor número de votos será considerado elegido Vicepresidente.

El Presidente y el Vicepresidente del COB desempeñarán sus funciones durante un período de cuatro años, o la parte de los años que queden hasta la próxima reunión de la Conferencia General, o hasta que (1) el Presidente (o el Vicepresidente) dejen de ser Superintendentes de la Conferencia, o (2) el Presidente (o el Vicepresidente) ya no puedan desempeñar eficazmente las funciones requeridas, o (3) un nuevo Presidente (o Vicepresidente) sea elegido por una mayoría de dos tercios de los votos de los miembros del COB en sesión. El Vicepresidente del COB sucederá al Presidente del COB en caso que el Presidente actual del COB no pueda seguir desempeñando sus funciones debido a alguna de las circunstancias descritas en el presente documento.

Cualquier miembro del COB puede presentar una moción para celebrar elecciones internas con el fin de sustituir al actual Presidente del COB durante la sección de "Asuntos Nuevos" de cualquier reunión ordinaria del COB en la que esté presente el quórum de miembros. Para que se programe una votación para la sustitución, esta moción deberá ser secundada y aprobada por mayoría simple mediante votación secreta por los miembros del COB reunidos en sesión. Para disponer de tiempo suficiente para la investigación y el debate, esta votación se programará como el primer punto del orden del día de la próxima reunión ordinaria del COB. La votación para determinar si se debe reemplazar o no al presidente del COB se realizará mediante boletas de papel. La decisión de sustituir al actual Presidente del COB requerirá el voto afirmativo de al menos dos tercios de los miembros del COB presentes en sesión. El recuento de votos deberá estar a cargo de al menos tres presidentes del Comité COB.

Si dos tercios de los miembros del COB reunidos votan afirmativamente para reemplazar al Presidente del COB, el Vicepresidente del COB asumirá inmediatamente la Presidencia del COB por el resto del mandato del Presidente. En este caso, el expresidente seguirá siendo miembro ordinario del COB. Acto seguido, el COB elegirá a un nuevo Vicepresidente del COB mediante candidaturas presentadas por los asistentes. El candidato que obtenga la mayoría simple de los votos de los miembros del COB en sesión será elegido nuevo vicepresidente del COB. Si un candidato no obtiene la mayoría simple en la primera votación, se celebrará inmediatamente una segunda vuelta entre los dos candidatos más votados en la misma sesión.

Si una mayoría de dos tercios de los miembros del COB reunidos no vota afirmativamente para reemplazar al Presidente del COB, la elección para reemplazar al Presidente del COB habrá fracasado. En ese caso, queda a discreción del Presidente del COB continuar desempeñando dicho cargo. En caso de que el Presidente del COB decida renunciar a su cargo, el Vicepresidente

del COB asumirá inmediatamente la Presidencia del COB, y se elegirá un nuevo Vicepresidente del COB según lo descrito en el párrafo anterior. En este caso, el expresidente seguirá siendo miembro ordinario del COB.

El Presidente y el Vicepresidente podrán ejercer cada uno un máximo de dos mandatos, pero deberán presentarse a elecciones para cada mandato de cuatro años.

El Presidente del COB será responsable de planificar el orden del día de las reuniones ordinarias del COB. El orden del día de la reunión del COB siempre debe contemplar el cumplimiento continuo de los deberes y responsabilidades del COB, tal como se definen en los estatutos. El orden del día se elaborará mediante un esfuerzo de colaboración con el Superintendente General. El Presidente del COB convocará y presidirá las reuniones ordinarias del COB (con la excepción de la elección del Presidente del COB). El propio COB determinará la frecuencia, el horario y el lugar de las reuniones del Consejo, trabajando en colaboración con el Superintendente General para reducir los conflictos de programación en la medida de lo posible. El Presidente del COB supervisará el trabajo de los comités del COB y garantizará que estos funcionen de manera eficaz.

Los comités del COB realizan el trabajo sustantivo del COB. Actualmente, el COB cuenta con cinco comités permanentes establecidos por los Estatutos de la IPHC (Artículo IG). 4. (a) – (d): Finanzas, Nominaciones, Asuntos Legales/Propiedad, Desarrollo Institucional y Consejo Asesor Estratégico. Esta comisión recomienda la creación de dos comités permanentes adicionales, que se detallarán más adelante en este informe. Cada comité tendrá un presidente seleccionado por el presidente del COB en colaboración con el vicepresidente del COB y el Comité de Nominaciones. Todos los presidentes de los comités deberán ser superintendentes de conferencia en funciones, con la excepción de los Comités de Finanzas y de Asuntos

Legales/Propiedad. Cualquiera de estos comités, o ambos, podrán ser presididos opcionalmente por una persona que no sea miembro del COB, pero que el presidente del COB, el vicepresidente del COB y el comité de nominaciones consideren que posee una experiencia significativa en las áreas temáticas de estos comités, suficiente para justificar su nombramiento como presidente del comité. Los presidentes de los comités y los miembros permanentes de los comités desempeñarán sus funciones durante un período de cuatro años (o una parte del mismo), que transcurrirá simultáneamente con el período comprendido entre las reuniones de la Conferencia General. Las personas que desempeñen cualquiera de estas funciones estarán limitadas a dos mandatos consecutivos en cualquier comité permanente.

Los Estatutos de la IPHC describen, en términos generales, el propósito y la composición de cada comité. Sin embargo, las funciones y tareas específicas del comité están definidas de forma general en los estatutos. La COB debe crear y adoptar un acta constitutiva de comité más completo para cada comité permanente del COB. Cada acta constitutiva inicial del comité y cualquier enmienda posterior propuesta al acta constitutiva del comité requerirán la revisión y aprobación del COB en una reunión oficial de negocios.

Los informes de cada presidente de comité se incluirán como puntos permanentes del orden del día de cada reunión del COB. El trabajo de cada comité es vital para el éxito de la organización, y los informes periódicos de los comités son esenciales para que el COB pueda cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva.

El presidente del COB es miembro de oficio de cada comité, pero por lo general no debería asumir el liderazgo de ningún comité debido a la carga de trabajo prevista tanto para el presidente del COB como para los presidentes de los comités. Se podrían hacer excepciones

cuando el Presidente sea el líder lógico o el experto en la materia de un comité en particular o del Comité Ejecutivo que se analizará más adelante.

Los comités del COB pueden y deben incluir a personas cualificadas que no sean miembros de la propia COB. Estas personas podrían ser directores o gerentes de departamentos del Centro de Ministerio Global, pastores de la IPHC o laicos de la IPHC, cada uno de los cuales tiene responsabilidades o conocimientos específicos relacionados con el ámbito de competencia del comité. La inclusión de estas personas permitirá que el comité esté mejor preparado para obtener resultados eficaces y crear un enfoque más productivo para el trabajo del comité.

Los comités pueden, y probablemente necesitarán, reunirse fuera de las reuniones ordinarias del COB a medida que surjan las necesidades de cada comité. Se permitirán las reuniones virtuales del COB y de los comités cuando el presidente del COB y el presidente del comité lo consideren necesario, respectivamente.

Las reuniones del COB y de los comités se llevarán a cabo de acuerdo con las Reglas de Orden de Robert. Un miembro del COB (o un asistente administrativo) designado por el Presidente del COB o el Presidente del Comité, respectivamente, deberá levantar acta oficial de cada reunión. Estas actas deberán ser leídas y aprobadas en la próxima reunión del COB o del comité correspondiente.

El acta constitutiva del COB definirá los puntos del orden del día de las reuniones permanentes que se tratarán de forma programada. En este documento no se pretende elaborar una lista exhaustiva de los puntos del orden del día. Estos puntos del orden del día deben derivarse de los Deberes y Responsabilidades del COB contenidos en el Artículo ID de los Estatutos de la IPHC. 5.

La comisión recomienda añadir dos nuevos comités permanentes a el COB: el Comité Ejecutivo y el Comité Institucional.

El Comité Ejecutivo será responsable de revisar la salud profesional y personal del Obispo Presidente. Todos los líderes saben que la cima es un lugar solitario, y que existen pocas oportunidades para que los altos ejecutivos participen en revisiones y debates terapéuticos. La salud física, espiritual y mental del director ejecutivo es de gran importancia para la salud de toda la organización, y velar por la salud general del máximo ejecutivo es el objetivo principal de este comité. Se recomienda que este comité se reúna con el Obispo Presidente al menos dos veces al año para celebrar reuniones confidenciales con el fin de ofrecer un espacio para reflexionar sobre la satisfacción laboral del Obispo Presidente, los desafíos actuales, la salud espiritual y la salud física, así como cualquier problema familiar o personal que pudiera afectar la capacidad del ejecutivo para cumplir con los requisitos del cargo. El objetivo principal del comité es prestar ayuda en cualquiera de estas áreas cuando sea necesario y apropiado, así como apoyar y alentar al Obispo Presidente.

La absoluta confidencialidad de este comité es primordial para que pueda brindar un apoyo eficaz al Obispo Presidente. La confianza del Obispo Presidente en este comité es esencial para su éxito. Para participar en este comité se debe considerar únicamente a obispos que gocen de una excelente reputación por su integridad y confidencialidad. El comité está presidido por el Presidente del COB e incluye a dos, o un máximo de tres, superintendentes de conferencia adicionales seleccionados por el Presidente del COB que trabajan en colaboración con el Obispo Presidente. Se recomienda que permitir al Obispo Presidente elegir personalmente a uno de los miembros de este comité de entre los superintendentes de la conferencia que integran el COB.

Este Comité Ejecutivo también tiene la responsabilidad de realizar una evaluación del desempeño del Obispo Presidente con una periodicidad mínima de dos años. La evaluación consiste en una valoración del progreso general para lograr el plan estratégico de la organización y de la eficacia del liderazgo dentro de la Rama Ejecutiva. Esta práctica está en consonancia con los deberes fiduciarios del COB como máxima autoridad rectora de la denominación cuando la Conferencia General no está reunida. Si bien podría argumentarse que la reelección es una evaluación adecuada del desempeño, esta comisión considera la reelección como un voto de confianza, más que como una evaluación del desempeño informada y bien llevada a cabo en el sentido tradicional de una revisión del progreso alcanzado, aplaudiendo los éxitos, haciendo sugerencias de ajuste a mitad de camino cuando sea apropiado y brindando orientación para la mejora.

El Comité Institucional supervisará y dirigirá las diversas actividades institucionales de la IPHC (Universidad Emmanuel, Universidad Cristiana del Suroeste, Advantage College, Colegio Bíblico Holmes, Fundación IPHC, Hogar Infantil Falcon, etc.).

Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos

Los estatutos de la IPHC prevén un Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos (“Comité Ejecutivo”), cuyo propósito, funciones, atribuciones y composición se especifican en el Artículo I, Sección E de los estatutos. Sección E de los Estatutos. (1.) articula el propósito fundamental del comité:

El propósito del Comité Ejecutivo del Consejo de Obispos (en adelante denominado en los Estatutos como “Comité Ejecutivo”) es facilitar la toma de decisiones con respecto a las políticas del Consejo de Obispos entre sesiones. El Consejo de Obispos, reunido, podrá otorgar o delegar dicha autoridad al Comité Ejecutivo según sea necesario para el correcto funcionamiento de la organización. Sin embargo, las autoridades y facultades reservadas en estos Estatutos para la Conferencia General permanecerán reservadas.

El Comité Ejecutivo desempeña un papel fundamental en la gobernanza de la denominación. Dado que el COB solo sesiona durante una docena de días al año, el Comité Ejecutivo se convierte en la autoridad interina de interpretación de políticas y toma de decisiones durante el resto del año. El Comité Ejecutivo tiene la responsabilidad de estar bien informado sobre los asuntos actuales que requieren la opinión del COB y es responsable de la toma de decisiones cuando el COB no está reunido. Este tipo de delegación de autoridad y responsabilidad no es infrecuente en la gobernanza organizacional, y permite una supervisión eficiente de la organización durante la mayor parte del año, cuando el COB no está reunido.

Debido al papel fundamental que desempeña el Comité Ejecutivo, es vital para el proceso de gobernanza compartida y colaborativa que la estructura y composición del Comité Ejecutivo se ajusten a las disposiciones de gobernanza establecidas en los estatutos y la constitución. En este ámbito, observamos una inconsistencia entre su estructura y composición actuales y la intención de gobernanza de la constitución de la IPHC con respecto al COB. La estructura y composición actuales del Comité Ejecutivo, tal como se especifica en los estatutos en el Artículo I, Sección E, Punto 2, que establece:

2. El Comité Ejecutivo estará integrado por los siguientes miembros:

- a. Superintendente General, Presidente*
- b. Director Ejecutivo de Ministerios de Discipulado*
- c. Director Ejecutivo de Evangelism USA*
- d. Director Ejecutivo de Ministerios de Misiones Mundiales*
- e. Tres (3) superintendentes de conferencia que forman parte del Consejo Asesor Estratégico*
- f. Un Pastor con asiento y voz en el Consejo Asesor Estratégico.*
- g. Un Laico con asiento y voz en el Consejo Asesor Estratégico.*

Esta composición da como resultado cuatro participantes con derecho a voto de la rama ejecutiva y tres participantes con derecho a voto de la rama gobernante (el COB). Esta mayoría de la Rama Ejecutiva en el Comité Ejecutivo es incompatible con la intención de la disposición constitucional que establece que cuando la Conferencia General no está en sesión, el *Consejo de Obispos será el consejo, junta o comité de máxima autoridad en la estructura organizativa*. (Artículo II (D) de la Constitución de la IPHC). Los Superintendentes de Conferencia constituyen una mayoría significativa del COB, y recomendamos que se modifique la composición del Comité Ejecutivo para que refleje dicha composición. Para resolver esta inconsistencia, se recomienda que la composición del Comité Ejecutivo de COB se modifique de la siguiente manera:

- A. Presidente del COB, Presidente
- B. Superintendente General (Presidente del Comité Asesor Estratégico)
- C. Director Ejecutivo de Misiones Mundiales
- D. Director Ejecutivo del Departamento del Ministerio General
- E. Seis presidentes de comités de COB (Se indican seis presidentes porque el Comité Asesor Estratégico está presidido por el Superintendente General, que figura en el punto B anterior).
- F. Un superintendente de conferencia actualmente forma parte del Consejo Asesor Estratégico.
- G. Un superintendente de conferencia elegido por votación general, recomendado por el comité de nominaciones y aprobado por el presidente y el vicepresidente del COB.
- H. Un Pastor con asiento, voz y voto forma parte del Consejo Asesor Estratégico.
- I. Un laico con asiento, voz y voto en el Consejo Asesor Estratégico. Esta composición se ajusta más a las facultades otorgadas por la IPHC.

La Constitución se aplica tanto al poder gubernamental como al ejecutivo y refleja la responsabilidad del COB en materia de gobernanza. La inclusión de los presidentes de los comités del COB como miembros del Comité Ejecutivo proporciona una representación más amplia de todos los comités en dicho comité. La inclusión de estos presidentes de comité también proporciona una mayor alineación y sinergia entre el Comité Ejecutivo y los comités del COB. Esta composición fomenta un liderazgo compartido, unificado y colaborativo en toda la organización.

Rama Ejecutiva

Como se indicó anteriormente, la Rama Ejecutiva ejecuta las prioridades estratégicas establecidas para la denominación dentro de las políticas descritas en los documentos rectores, bajo la guía y autoridad del Consejo de Obispos. La Rama Ejecutiva será responsable y tendrá autoridad para llevar a cabo la gestión ejecutiva, operativa y administrativa diaria de todas las actividades del Centro del Ministerio Global necesarias para lograr el plan estratégico de la organización.

El Superintendente General es el funcionario de mayor rango dentro de la Rama Ejecutiva. Las atribuciones, deberes y responsabilidades del Superintendente General se definen en el Artículo IF de los Estatutos de la IPHC. 1. Como se mencionó anteriormente en este documento, el Superintendente General rinde cuentas a la Conferencia General a través del COB. Todos los demás empleados del Centro de Ministerio Global (con la excepción del Director Financiero) rendirán cuentas al Superintendente General. El Director Financiero rinde cuentas al COB a través del comité de finanzas y el Comité Ejecutivo del COB (Artículo de los Estatutos I. F.1.b.(2), y Artículo 1.H.6.a.(2) y (3)).

La elección y el mandato del Superintendente General están especificados en los Estatutos de la IPHC. La comisión recomienda una modificación de los Estatutos para establecer un procedimiento de destitución del Superintendente General por causa justificada. El proceso de destitución será regido por el COB en sesión y solo después de que el Superintendente General haya tenido la oportunidad de dirigirse personalmente a el COB en sesión con respecto a las razones específicas que el COB contempla para la destitución. Tras dicha oportunidad, el COB en sesión votará para destituir al Superintendente General. La destitución del Superintendente General solo se producirá si dos tercios de los miembros del COB reunidos votan afirmativamente a favor de la destitución del Superintendente General.

Al revisar el diseño estructural de la Rama Ejecutiva, es útil caracterizar nuevamente la diferencia esencial en las funciones entre la Rama de Gobernanza (COB) y el Poder Ejecutivo (Superintendente General, Directores Ejecutivos, Directores, Gerentes, etc., empleados por el Centro de Ministerio Global).

En esencia, la Rama de Gobernanza determina el "QUÉ" y el "POR QUÉ" de las prioridades estratégicas y los objetivos generales. La Rama Ejecutiva determina "CÓMO" lograr esas prioridades y metas, y EJECUTA esas acciones.

El COB, como Rama de Gobernanza, tiene tanto voz como voto consultivo en cualquier asunto que se le presente. Sin embargo, el COB, como órgano de gobierno, no debería inmiscuirse en las actividades operativas cotidianas del Centro de Ministerio Global. El COB es responsable de la supervisión para garantizar que las funciones ejecutivas se lleven a cabo correctamente para apoyar el logro de las estrategias y objetivos generales a través de revisiones y discusiones con el Superintendente General.

La Rama Ejecutiva tiene la responsabilidad y el deber de ejecutar el plan. La ejecución y la acción son competencia del Superintendente General y de los empleados del Centro de Ministerio Global. La Rama Ejecutiva contrata a todos los empleados de las distintas denominaciones religiosas (con tres excepciones). Estas tres excepciones son (1) el Superintendente General (Obispo Presidente) y (2) el Vice Superintendente (Director de Misiones Mundiales), ambos elegidos por la Conferencia General en sesión, y (3) el Director Financiero, quien es contratado por el COB y rinde cuentas ante él. Para mayor claridad, el Director de Misiones Mundiales deberá rendir cuentas al Superintendente General, aunque haya sido elegido por la Conferencia General. Para respaldar esta característica de rendición de cuentas, se deben modificar los estatutos para que el Superintendente General tenga la facultad de rescindir el contrato de trabajo del Director de Misiones Mundiales (con causa justificada y sujeto al debido proceso de investigación dentro del COB) si, a juicio del Superintendente General, la continuidad en el empleo del Director de Misiones Mundiales es perjudicial para la organización.

Se anima al Departamento de Misiones Mundiales y al Departamento de Ministerio Eclesiástico a formar Consejos Asesores para facilitar la aportación de ideas valiosas por parte de personas con experiencia y pasión por el trabajo de sus respectivos departamentos. Los miembros del COB pueden formar parte de un Consejo Asesor departamental a su discreción. En esas reuniones, los miembros del COB que forman parte de un Consejo Asesor se consideran iguales a todos los demás miembros de dicho Consejo.

La Rama Ejecutiva también deberá preparar un proyecto de presupuesto operativo anual que abarque todos los aspectos del Centro del Ministerio Global. La Rama Ejecutiva y el Director Financiero deberán presentar su propuesta de presupuesto para el próximo año al Comité de

Finanzas del COB al menos 90 días antes del final del año fiscal actual. Las ramas Ejecutiv y de Gobernanza llevarán a cabo una revisión colaborativa y colegiada de la propuesta de presupuesto, realizando los cambios necesarios hasta que el Comité de Finanzas apoye el plan presupuestario propuesto. En última instancia, el Comité de Finanzas debe formular y aprobar una moción en una reunión oficial del comité recomendando la aceptación del plan presupuestario propuesto por la Junta de Presupuesto. El Comité de Finanzas no tiene autoridad para otorgar la aprobación final del plan presupuestario. En cambio, el plan presupuestario y una resolución para recomendar su aprobación, aprobada por el Comité de Finanzas, deben ser presentados, revisados y aprobados por el pleno de la Junta de Presupuesto en sesión. Esto permite una revisión más exhaustiva y, si es necesario, la modificación del plan presupuestario por parte de la Junta de Presupuesto en pleno hasta que la aprobación final sea votada por la mayoría de la Junta de Presupuesto en sesión.

La Rama Ejecutiva es entonces responsable de garantizar que el desempeño financiero de la organización se ajuste al presupuesto operativo anual aprobado.

El Comité de Finanzas del COB es responsable de revisar diligentemente el desempeño general del presupuesto antes de cada reunión ordinaria del COB y, junto con el CFO, informa sobre el desempeño del presupuesto a el COB en las sesiones ordinarias.

Organización de la Rama Ejecutiva

La comisión de estudio recomienda un cambio en la estructura organizativa de la Rama Ejecutiva para promover un enfoque más unificado y sinérgico dentro de dicha rama. Como se mencionó anteriormente, la comisión recomienda que se identifique al Superintendente General y se le otorgue autoridad como el máximo funcionario de la Rama Ejecutiva. También se

recomienda que el Director Ejecutivo de Misiones Mundiales sea reconocido y se le otorgue autoridad como segundo al mando bajo el Superintendente General, y que rinda cuentas ante este último. Ambos cargos ejecutivos seguirán siendo cubiertos mediante elección de la Conferencia General en sesión cada cuatro años, de conformidad con lo dispuesto en los documentos rectores de la IPHC.

La comisión recomienda que el Superintendente General contrate a los demás Directores Ejecutivos en lugar de elegirlos mediante votación en la Conferencia General. Estos Directores Ejecutivos serán responsables ante el Superintendente General y le reportarán directamente a este. El Superintendente General tiene la responsabilidad general de la gestión del desempeño de todos los departamentos del Centro del Ministerio Global.

La comisión recomienda que el Superintendente General forme un Gabinete del Superintendente General (o Gabinete del Obispo Presidente) al que en el presente documento se denominará el “Gabinete”.

El Gabinete estará integrado por el Superintendente General como Presidente, el Director Ejecutivo de Misiones Mundiales como Vicepresidente, el Director Ejecutivo del Ministerio Eclesiástico y el Director Financiero. Cuando sea necesario, el asesor legal de la organización deberá ser incluido como miembro con voz pero sin voto.

El Gabinete es el equipo encargado de "hacer que las cosas sucedan" del Superintendente General. Las organizaciones eficaces celebran reuniones semanales para identificar los principales problemas y prioridades operativas, así como para revisar el progreso en los problemas identificados ante la organización. Las iglesias suelen celebrar reuniones semanales con su personal. Las organizaciones de ventas celebran reuniones semanales de gestión de ventas. Por lo general, las corporaciones celebran reuniones semanales de su gabinete ejecutivo.

Estas reuniones son el "pegamento" que mantiene a la organización funcionando según sus prioridades establecidas y el "aceite" que permite que funcione sin problemas. Son vitales para el éxito de la Rama Ejecutiva. El Superintendente General deberá crear un orden del día permanente para las reuniones del Gabinete a fin de garantizar que todas las áreas prioritarias del Centro de Ministerio Global sean revisadas y discutidas periódicamente. Las reuniones del Gabinete deberán ser participativas y colaborativas, lo que permitirá al equipo ejecutivo ayudarse mutuamente a lograr todos los objetivos y prioridades del Centro de Ministerio Global. El objetivo es crear una cultura de liderazgo en la que el éxito individual de cada líder dependa del éxito de todos los demás miembros del equipo del Gabinete y del logro de los objetivos estratégicos generales de la organización.

Es fundamental que cada miembro del Gabinete se sume a este proceso. Esta es otra razón para posicionar al Superintendente General como el máximo funcionario ejecutivo. Sin esta clara cadena de mando, los miembros del gabinete podrían verse tentados a resistirse a formar parte de un equipo y a trabajar en equipo. Sin una cadena de mando bien definida, los miembros del Gabinete podrían resistirse a la orientación gerencial, las correcciones de rumbo y las evaluaciones de desempeño, elementos esenciales para la gestión eficaz de las organizaciones. Este riesgo es mayor cuando la organización está experimentando cambios y cuando la cadena de mando no está claramente identificada ni estructurada para promover la unidad.

Un buen líder en el puesto de Superintendente General es absolutamente imprescindible para establecer una gestión sólida y unificada. Esto no se puede enfatizar lo suficiente. Según John Maxwell, autor de más de 70 libros sobre liderazgo, "Todo depende del liderazgo". (John C. Maxwell, El líder de 360 grados: Desarrollando Tu Influencia desde Cualquier Lugar de la Organización, HarperCollins Leadership, 2006). Los buenos resultados no provienen de un mal liderazgo.

Como aspecto positivo, una cadena de mando clara bajo un líder fuerte y capaz, un equipo ejecutivo competente y participativo, y un conjunto bien definido de prioridades y objetivos estratégicos crean un entorno que producirá resultados excepcionales para el equipo directivo y, por lo tanto, para el IPHC.

Es importante señalar que el objetivo de esta estructura organizativa no es promover la creación de una autocracia, sino establecer una estructura organizativa que fomente el trabajo en equipo y, por lo tanto, brinde a la IPHC la mejor oportunidad para cumplir eficazmente con los objetivos y prioridades identificados por la Conferencia General y la Conferencia de Obispos.

Consejo Asesor Estratégico del Consejo de Obispos

Los Estatutos de la IPHC especifican que uno de los comités permanentes del COB es el Consejo Asesor Estratégico (Artículo IG4.a.). La creación y la existencia de este consejo son acertadas y proporcionan un foro oportuno para promover un liderazgo compartido y generativo dentro de la IPHC.

El propósito del consejo está definido en los Estatutos de la IPHC:

“El propósito del Consejo Asesor Estratégico del Consejo de Obispos (en adelante, el Consejo Asesor Estratégico) es ayudar en el desarrollo de planes estratégicos para el cumplimiento de la visión y la misión de la IPHC. El consejo prestará asistencia para establecer metas y objetivos apropiados, así como los planes e iniciativas para alcanzarlos. El Consejo Asesor Estratégico también prestará asistencia al Superintendente General para la implementación, el seguimiento y la modificación de las iniciativas estratégicas según sea necesario”. (Article I.G.4.a.1)

El diccionario Merriam-Webster define generativo como “que tiene el poder o la función de generar, originar, producir o reproducir”. El Consejo Asesor Estratégico será el motor de planificación generativa del COB, y está ubicado apropiadamente en el centro de la planificación estratégica dentro de la IPHC. Reconociendo que el Superintendente General es el principal

artífice de la visión de la denominación, los Estatutos aconsejan debidamente al Consejo Asesor Estratégico que ayude al Superintendente General a desarrollar planes, metas y objetivos estratégicos, así como a colaborar en su implementación.

El Consejo Asesor Estratégico es una incubadora ideal desde la cual (con la ayuda del Espíritu Santo y la diligencia de los miembros para buscarlo) pueden y deben emanar la visión, los sueños y los objetivos estratégicos para la denominación. Este Consejo ofrece una excelente oportunidad para que el Superintendente General proponga nuevas ideas. También brinda la oportunidad de que surjan ideas de otros líderes de la organización para su debate y consideración. Como principal artífice de la visión estratégica de la IPHC, el Superintendente General presidirá el Consejo Asesor Estratégico.

Al comienzo de cada reunión del Consejo Asesor Estratégico, el Presidente revisará los objetivos generales de la IPHC para ayudar a orientar el pensamiento creativo. (Un buen ejemplo es recordarle al Consejo el objetivo de brindar más apoyo a las iglesias y pastores locales de la IPHC). Un enfoque intencional, compartido y participativo para establecer prioridades y programas estratégicos, con la participación de todos los niveles de la organización, puede impulsar el objetivo de dar mayor énfasis al trabajo y al éxito de la iglesia local. Este proceso fomentará la comunicación ascendente entre las iglesias y los pastores locales y permitirá que las ideas de las iglesias locales afloren en el proceso de planificación. Sin duda, algunas ideas emergentes sobrevivirán a la competencia interna en el consejo y se convertirán en objetivos estratégicos para la organización. Esto fomentará aún más la participación de los obispos, pastores y miembros de la iglesia.

La composición actual del Consejo Asesor Estratégico se define en los Estatutos de la IPHC en el Artículo IG. 4. a. 4:

- El Superintendente General
- Todos los Directores Ejecutivos
- Tres Superintendentes de Conferencia que integran el Comité Ejecutivo
- Tres Pastores Principales
- Tres Laicos
- El COB podrá contratar a un consultor estratégico sin derecho a voto cuando lo considere necesario.

La comisión recomienda que el presidente y el vicepresidente del COB, junto con un cuarto superintendente de conferencia, se incluyan en la lista de miembros de este consejo.

La composición recomendada del Comité Asesor Estratégico es la siguiente:

- Superintendente General, Presidente.
- Presidente del COB
- Vicepresidente del COB
- Directores Ejecutivos
- Cuatro Superintendentes de Conferencia adicionales
- Tres Pastores Principales
- Tres Laicos
- El COB podrá contratar a un consultor estratégico sin derecho a voto cuando lo considere necesario.

Los Estatutos de la IPHC especifican actualmente los términos de los miembros del Consejo Asesor Estratégico en el Artículo IG4.a.5) b) y c):

b) Los superintendentes de la conferencia servirán por períodos de cuatro años con un límite de tres períodos consecutivos. c) El comité de nominaciones recomendará tres (3) pastores y tres (3) laicos para ser aprobados por el Consejo de Obispos. El Comité de Nominaciones determinará la duración de los períodos de servicio de los pastores y los laicos, de manera que permita una rotación ordenada de los miembros. Ningún pastor ni laico profesional podrá servir por más de doce años consecutivos en un comité permanente.

La comisión recomienda que el mandato en el Consejo Asesor Estratégico para el Superintendente General, los Directores Ejecutivos, el Presidente del COB y el Vicepresidente del COB coincida con sus respectivos mandatos. La comisión recomienda además que los demás miembros del Consejo Asesor Estratégico ocupen el cargo por un máximo de dos (2) períodos de cuatro años en el Consejo. De acuerdo con los estatutos, el comité de nominaciones determinará

la duración de los mandatos de los pastores y miembros laicos, permitiendo una rotación ordenada de los miembros, y se recomienda nuevamente que se modifiquen los estatutos para especificar que ningún pastor o profesional laico podrá servir más de ocho años en este comité.

La comisión recomienda que el Consejo Asesor Estratégico se reúna al menos dos veces al año. Es posible que este proceso requiera reuniones adicionales para establecer el plan estratégico inicial. La experiencia indica que estas reuniones se desarrollan mejor a lo largo de dos días. El objetivo principal del ciclo de reuniones debe ser elaborar un plan estratégico actualizado anualmente. La primera reunión del Consejo Asesor Estratégico del año de planificación debería centrarse, en primer lugar, en revisar el plan del año anterior para eliminar los objetivos que se hayan alcanzado o que se considere que ya no son estratégicos, ajustar los objetivos debido a cambios en los hechos o las condiciones, e introducir nuevas ideas, nuevas iniciativas y necesidades recientemente identificadas. En su calidad de Presidente, el Superintendente General deberá guiar los debates, fomentando una amplia participación y el pensamiento creativo de todos los miembros. El Consejo debe esforzarse constantemente por trabajar con diligencia, de forma colegiada y colaborativa durante todas las sesiones para lograr la máxima eficacia. Pueden estructurarse y asignarse grupos de trabajo para permitir que los equipos se centren y profundicen en diferentes áreas con el fin de perfeccionar las recomendaciones que serán consideradas por todo el Consejo más adelante en la reunión. El Consejo debería trabajar para definir objetivos estratégicos que articulen un resultado específico, sean medibles y proporcionen un plazo concreto para su consecución. También podría ser conveniente, durante la primera reunión del año de planificación, asignar grupos de trabajo dentro del Consejo para que continúen investigando la viabilidad y la estructura de los posibles objetivos entre las dos reuniones anuales.

La segunda reunión del año de planificación es la sesión en la que se finaliza la recomendación del plan estratégico para el año siguiente antes de su presentación al COB para su aprobación final. En esta reunión, el Consejo debería centrarse en primer lugar en revisar el desempeño en relación con el logro de los objetivos del año en curso, tal como se ha conseguido desde la primera reunión. Esta revisión ayudará a determinar si es necesario ajustar o eliminar objetivos específicos en el plan del próximo año. La tarea principal de esta segunda reunión consiste en la selección y redacción final de los objetivos estratégicos recomendados, así como en la finalización del plan estratégico recomendado para el próximo año. Una vez logrado esto, el Consejo deberá aprobar una resolución recomendando la adopción y aprobación del nuevo plan estratégico por parte del COB.

El nuevo plan estratégico deberá presentarse al COB en sesión. Este plan propuesto está sujeto a modificaciones por parte del COB hasta que el COB, en sesión, apruebe una moción para adoptar el plan estratégico para el próximo año.

Una vez que el COB en sesión aprueba el plan estratégico anual, la ejecución de dicho plan es responsabilidad de la Rama Ejecutiva, con el COB desempeñando un papel de revisión, asesoramiento y asistencia. Todas las actividades y la asignación de recursos del Centro de Ministerio Global deben planificarse y ejecutarse en consonancia con el plan estratégico. Cualquier actividad o asignación que no se ajuste al plan estratégico debe ser sometida a una revisión exhaustiva por parte de la rama ejecutiva para corregir o eliminar dicha actividad o asignación.

El proceso de planificación compartida y participativa que se describe en esta sección fortalecerá significativamente la unificación de todo el equipo directivo de la IPHC. Los objetivos se identificarán y acordarán de forma conjunta bajo la dirección del Superintendente General,

pero la aprobación final recaerá en el COB. El poder ejecutivo trabaja para lograr los objetivos, y la rama de gobernanza está dispuesta a asesorar y ayudar en todo lo posible. Una ejecución exitosa supone un triunfo para el equipo directivo, compartido y disfrutado por toda la organización.

Es importante señalar que la ejecución exitosa de un plan estratégico para una organización grande como el IPCH no puede ser lograda únicamente por el Superintendente General. La comisión recomienda que cada objetivo se asigne a un miembro del Gabinete del Superintendente General para que lo impulse y gestione en nombre del Superintendente General. Se alentará a cada miembro del Gabinete a formar equipos en torno a cada objetivo, con miembros provenientes de áreas operativas relacionadas con dicho objetivo, así como pastores y obispos con experiencia o conocimientos específicos en la materia relacionada con el objetivo. El miembro del Gabinete lidera estos equipos de trabajo, y los equipos ayudan a los miembros del Gabinete a garantizar que se haga todo lo posible para lograr el objetivo del equipo. Las reuniones periódicas del Gabinete ofrecen información actualizada sobre los avances y oportunidades de colaboración para cada miembro del Gabinete.

Funcionarios Corporativos

Para mayor claridad organizativa y para eliminar la duplicación del título de Presidente, la comisión de estudio recomienda que los cargos de los funcionarios de la corporación se denominen/desempeñen de la siguiente manera:

Presidente: Obispo Presidente / Superintendente General

Vicepresidente: Director Ejecutivo del Departamento de Misiones Mundiales

Secretario: Superintendente de Conferencia Activo elegido por el COB

Tesorero: Superintendente de Conferencia Activo elegido por el COB

Departamento de Ministerios de la Iglesia

La comisión de estudio propone la creación de un nuevo departamento en el Centro de Ministerio Global que se centrará en apoyar a nuestras iglesias y pastores locales mediante el apoyo a las conferencias. Este departamento es el Departamento de Ministerios de la Iglesia. Este departamento se centrará en apoyar estos aspectos fundamentales de la misión del ministerio de la iglesia local:

- Pastor
- Oración
- Iniciativa de Fe y Familia
- Adoración
- Niños
- Conexión
- Estudiantes
- Grupos/Discipulado
- Difusión/Participación Comunitaria

Se creará y cubrirá un nuevo puesto de Director Ejecutivo del Departamento de Ministerios de la Iglesia para supervisar dicho departamento. El Director Ejecutivo deberá ser un ministro ordenado y se le otorgará el título honorífico de Obispo en reconocimiento al papel fundamental de este departamento en el cumplimiento de la misión de la IPHC. Este director será nombrado por el Superintendente General y rendirá cuentas ante él, estando su nombramiento sujeto a la aprobación previa del COB.

La misión de este departamento es proporcionar recursos a las conferencias para ayudar a las iglesias y a los pastores locales a desarrollar un ministerio eclesial local eficaz en cada una de las áreas clave mencionadas anteriormente. Cada área ministerial estará dirigida por un Especialista Nacional, quien deberá ser un profesional reciente y exitoso dentro de esa área ministerial en particular. Los especialistas nacionales serán expertos en la materia, apasionados

por aumentar la disponibilidad y la eficacia de su área de ministerio dentro de las iglesias locales de la IPHC a través de su trabajo con las conferencias.

Asimismo, se solicita a las conferencias que adapten sus organizaciones a este modelo para crear especialistas en conferencias para cada una de estas áreas ministeriales. Proporcionar los recursos necesarios a estos especialistas en conferencias será uno de los objetivos principales del Departamento de Ministerio de la Iglesia. Los especialistas de la conferencia prestarán servicio a los pastores locales y deberán ser los beneficiarios directos del trabajo tanto de los especialistas nacionales como de los especialistas de la conferencia.

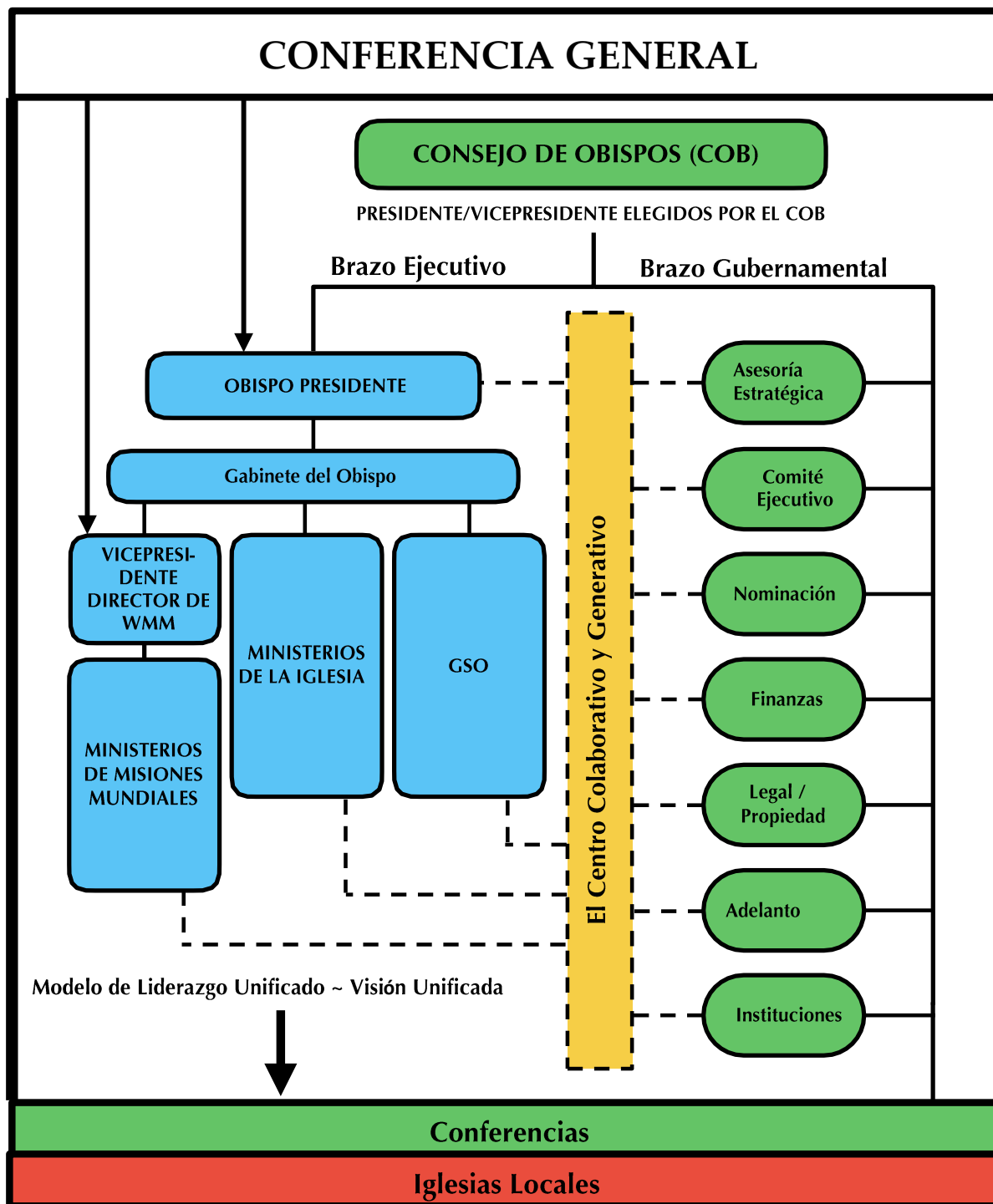
Además, el Departamento de Ministerios de la Iglesia será responsable del Cuidado y Desarrollo del Clero (una de las áreas de especialización), los Ministerios Hispanos, la Multiplicación de Iglesias y los ministerios Acts2Day.

El Director Ejecutivo del Departamento de Ministerios de la Iglesia tendrá la facultad discrecional de determinar si los miembros del personal del Departamento de Ministerios de la Iglesia son voluntarios, remunerados, de tiempo completo o de tiempo parcial, dentro de las limitaciones del presupuesto aprobado por el COB.

La comisión ha actualizado el organigrama de la IPHC para reflejar los cambios que figuran en este informe.

(CONSULTE LA FIGURA 2 DE LA PÁGINA SIGUIENTE PARA VER UN DIAGRAMA ESTRUCTURAL/FUNCIONAL DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA DE LA DENOMINACIÓN.)

FIGURA 2: Diseño estructural/funcional PROPUESTO de la IPHC



DESARROLLO ORGANIZACIONAL CONTINUO

El desempeño de cualquier organización es siempre el resultado del desempeño combinado de todos sus miembros. Por lo tanto, el factor más importante para el éxito de cualquier organización es siempre el éxito de las personas que la conforman. Las organizaciones simplemente no pueden rendir a un alto nivel si sus miembros no rinden a un alto nivel. Dicho esto, es de vital importancia que los líderes de una organización tengan un alto nivel de compromiso con el desarrollo continuo de los recursos humanos de la organización.

Tradicionalmente, las organizaciones han recurrido a un proceso formal de evaluación del desempeño de los empleados para supervisar a cada uno de ellos. Por lo general, esto se lograba mediante una evaluación de desempeño anual, siguiendo normalmente las pautas estándar de revisión. Y si bien este enfoque PODRÍA ser mejor que no realizar ninguna evaluación, el proceso generalmente no agrada ni a la persona evaluada ni al supervisor que la lleva a cabo. Una encuesta realizada por People IQ reveló que un asombroso 87 por ciento de los gerentes y empleados creían que las evaluaciones anuales de desempeño no eran efectivas ni útiles.

<https://www.quantumworkplace.com/future-of-work/6-alternatives-to-the-annual-performance-review>).

Las evaluaciones de desempeño tradicionales están dando paso a estrategias alternativas de gestión del desempeño para capacitar mejor a los empleados y lograr resultados exitosos. Estas estrategias de gestión del desempeño se caracterizan por lo siguiente:

- ▶ Conversaciones individuales periódicas entre gerentes y empleados. Reuniones semanales, quincenales o mensuales entre los miembros del equipo y su supervisor para hablar sobre el trabajo y cómo van las cosas. Las conversaciones son intencionadas y están dirigidas, y deben permitir que el miembro del equipo formule preguntas o exprese sus inquietudes sobre los desafíos a los que se enfrenta.
- ▶ Reuniones Trimestrales. Los supervisores no tienen que participar como *coaches* en todas las sesiones, pero se debe incluir una oportunidad de tutoría intencionada al menos una vez por trimestre. Estas sesiones pueden ser formales o informales, pero ambas partes deben reconocer que el objetivo es analizar el desempeño del trimestre anterior y planificar el próximo trimestre.
- ▶ Retroalimentación Bidireccional Continua. Tanto el supervisor como el miembro del equipo necesitan recibir retroalimentación y deberían solicitarla. Esta puede ser una idea novedosa para algunos supervisores. Sin embargo, es fundamental fomentar una relación de confianza, y ambas partes obtienen información valiosa sobre su propio desarrollo individual. Los gerentes pueden obtener la información que necesitan para mejorar la experiencia laboral del empleado, y este será más propenso a aceptar comentarios cuando un supervisor también los solicite.
- ▶ No lo vincule a la compensación. Cuando vincula sus comentarios a una compensación, la sesión deja de ser una sesión de tutoría y se convierte en una negociación. (Matt Rissell, cofundador y director ejecutivo de TSheets.

<https://www.forbes.com/sites/mattrissell/2017/05/26/performance-reviews-suck-heres-what-we-do-instead/?sh=4db80a2e76ed>). La sesión de tutoría debe estar

destinada a ayudar a los empleados a tener éxito y a desempeñarse a su máximo nivel.

Si la sesión de tutoría se percibe como una revisión salarial y no se concede un aumento, es probable que el asesoramiento se ignore o incluso se considere ofensivo.

- Envíe los planes de seguimiento por escrito. Los líderes deben documentar por escrito los puntos clave de la tutoría. Una breve nota o correo electrónico de un supervisor a un miembro del equipo ayuda tanto a reflexionar sobre los consejos de tutoría como a definir los próximos pasos para lograr el cambio. Este seguimiento también permite que tanto el supervisor como el miembro del equipo sean responsables de los temas tratados en la discusión.

Esta comisión de estudio recomienda implementar un plan de desarrollo organizacional continuo con todos los empleados del Centro de Ministerio Global, utilizando los conceptos presentados en este documento. La utilización constante de herramientas de gestión del desempeño como las descritas anteriormente garantizará que todos los miembros del equipo reciban comentarios y tutoría útiles para su desarrollo. Además, el uso constante de estas herramientas contribuye a crear una cultura de responsabilidad. Cuando todos los miembros del equipo rinden cuentas a su líder de equipo de manera productiva y cooperativa, el rendimiento individual aumentará y, por lo tanto, permitirá a la organización alcanzar mejor sus metas y objetivos.

RECOMENDACIONES FINANCIERAS

La IPHC ha financiado durante mucho tiempo el Centro de Ministerio Global mediante un plan de reparto de ingresos con sus iglesias y pastores miembros a través de la estructura de la conferencia. Este compromiso de financiación por parte de las conferencias de la iglesia local está estipulado en el Artículo de los Estatutos de la IPHC VB1.a. y VB1.b:

Las conferencias remitirán mensualmente a la Tesorería General los siguientes montos:

a. El 10% de los diezmos recibidos de todo el clero.

b. El 55% de los diezmos de la iglesia.

Esta comisión de estudio tuvo la responsabilidad de revisar la estructura financiera de la IPHC y ofrecer recomendaciones sobre cómo la denominación podría centrarse más en el ministerio de la iglesia local. Las secciones anteriores de este informe han abordado las prioridades estratégicas y los cambios organizativos necesarios para respaldar dichas estrategias. La creación de un nuevo Departamento de Ministerio de la Iglesia es fundamental para el objetivo de apoyar a las iglesias y pastores locales.

El Departamento de Ministerio de la Iglesia es el resultado de la racionalización y la sinergia de los departamentos de Discipulado y Evangelism USA. Al centrarse en priorizar las necesidades del ministerio de las iglesias locales y al organizarse para proporcionar recursos que aborden estas necesidades, el Centro de Ministerio Global puede lograr la prioridad estratégica de hacer crecer y multiplicar iglesias saludables. Al combinar los esfuerzos y recursos de los departamentos de Discipulado y Evangelism USA, la IPHC puede utilizar y desplegar los recursos de manera más eficaz, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa y presupuestaria.

La comisión de estudio constituyó un subcomité financiero para explorar opciones para la fórmula actual de reparto de ingresos descrita anteriormente. Se simularon y analizaron numerosos escenarios. Las variables incluidas en los escenarios fueron:

- ▶ El costo total previsto de las operaciones del Centro de Ministerio Global
- ▶ La porción de los diezmos de la iglesia que se enviará desde las conferencias al Tesoro General
- ▶ La porción de los diezmos del clero que se enviará desde las conferencias al Tesoro General

Tras un análisis y un debate exhaustivos, la comisión de estudio ha llegado a una recomendación que permitirá disponer de más recursos financieros a nivel de la conferencia, con los que la conferencia podrá financiar las nuevas iniciativas del Departamento de Ministerio de la Iglesia. La comisión recomienda reducir al 50% la porción de los diezmos de las iglesias que las conferencias envían al Tesoro General. Además, la comisión recomienda que las conferencias retengan el 100% de los diezmos del clero que reciben.

Estos cambios proporcionarán a las conferencias fondos adicionales que se utilizarán para apoyar a los pastores y las iglesias locales. Por ejemplo, según los registros financieros del año fiscal 2023, estos cambios supondrían la reasignación de aproximadamente 1.35 millones de dólares de la Sede Central a las conferencias para apoyar a los pastores y las iglesias locales. El beneficio para cada conferencia (basado en los mismos registros financieros del año fiscal 2023) se muestra en la Figura 3. En las conversaciones mantenidas entre el director financiero del Centro de Ministerio Global, el presidente del Comité de Finanzas y los líderes de la comisión de estudio, se acordó que estos cambios son razonables y factibles.

(CONSULTE LA FIGURA 3 DE LA PÁGINA SIGUIENTE PARA VER UN GRÁFICO DE REASIGNACIONES FINANCIERAS PARA LA IGLESIA GENERAL Y LAS CONFERENCIAS INDIVIDUALES, BASADO EN LAS RECOMENDACIONES).

FIGURA 3: Gráfico de reasignaciones financieras PROPUESTAS

Suma del Monto Donado	Diezmos de la Iglesia	Diezmos Cap/Dir	Iglesia de Nueva Generación Total	Grand Total Original	Aumento de Conferencias	Relacionado con el Ministro
Etiquetas de las Filas	\$ 30,749.33	\$ -	\$ 30,749.33	\$ 39,039.46	\$ 8,290.13	\$ 5,215.20
Conferencia ACROSS	\$ 81,173.33	\$ -	\$ 81,173.33	\$ 89,289.77	\$ 8,116.44	\$ -
Conferencia Acts2Day	\$ 110,140.55	\$ 420.00	\$ 110,560.55	\$ 148,958.15	\$ 38,397.60	\$ 27,383.54
Conferencia Alpha	\$ 706,053.48	\$ -	\$ 706,053.48	\$ 865,486.42	\$ 159,432.94	\$ 88,827.59
Conferencia de los Apalaches	\$ 914,734.13	\$ 4,618.54	\$ 919,352.67	\$ 1,107,758.68	\$ 188,406.01	\$ 96,932.60
Conferencia Cornerstone de la IPHC	\$ 35,490.78	\$ -	\$ 35,490.78	\$ 44,595.94	\$ 9,105.16	\$ 5,556.08
Red de Efesios 4	\$ 27,657.29	\$ -	\$ 27,657.29	\$ 37,693.58	\$ 10,036.29	\$ 7,270.56
Conferencia Golden West	\$ 2,223.50	\$ -	\$ 2,223.50	\$ 4,426.09	\$ 2,202.59	\$ 1,980.24
Ministerios Bíblicos Gracia	\$ 45,720.46	\$ -	\$ 45,720.46	\$ 58,985.66	\$ 13,265.20	\$ 8,693.15
Conferencia de las Grandes Llanuras	\$ 251,915.18	\$ 2,414.11	\$ 254,329.29	\$ 319,040.90	\$ 64,711.61	\$ 39,520.09
Conferencia de Heartland	\$ 12,801.50	\$ -	\$ 12,801.50	\$ 17,348.65	\$ 4,547.15	\$ 3,267.00
Conferencia de Corea	\$ 129,556.00	\$ 3,285.13	\$ 132,841.13	\$ 178,983.06	\$ 46,141.93	\$ 33,186.33
Ministerios LifePoint	\$ 83,366.89	\$ 4,560.00	\$ 87,926.89	\$ 104,744.28	\$ 16,817.39	\$ 8,480.70
Conferencia del Atlántico Medio	\$ 32,758.75	\$ -	\$ 32,758.75	\$ 41,843.53	\$ 9,084.78	\$ 5,808.90
Conferencia de Mississippi	\$ 210,262.13	\$ -	\$ 210,262.13	\$ 274,500.91	\$ 64,238.78	\$ 43,212.57
Ministerios Nuevos Horizontes	\$ 987,407.08	\$ 1,379.00	\$ 988,786.08	\$ 1,215,832.59	\$ 227,046.51	\$ 128,305.80
Conferencia de Carolina del Norte	\$ 14,040.91	\$ -	\$ 14,040.91	\$ 29,345.00	\$ 15,304.09	\$ 13,900.00
Conferencia Latinoamericana del Noroeste	\$ 133,313.58	\$ -	\$ 133,313.58	\$ 165,832.27	\$ 32,518.69	\$ 19,187.33
Ministerios de la Red Occidental del Pacífico	\$ 9,979.11	\$ -	\$ 9,979.11	\$ 17,411.62	\$ 7,432.51	\$ 6,434.60
Conferencia de la Red de Ministerio Sonshine	\$ 255,216.46	\$ 2,461.60	\$ 257,678.06	\$ 317,792.04	\$ 60,113.98	\$ 34,592.33
Ministerios de Redención	\$ 78,053.90	\$ -	\$ 78,053.90	\$ 93,675.56	\$ 15,621.66	\$ 7,816.27
Ministerios Río de Vida - Conferencia de Pensilvania	\$ 7,277.75	\$ -	\$ 7,277.75	\$ 10,534.74	\$ 3,256.99	\$ 2,529.22
Conferencia de las Montañas Rocosas	\$ 43,983.73	\$ -	\$ 43,983.73	\$ 78,092.41	\$ 34,108.68	\$ 29,710.31
Ministerios de la Red SonShine	\$ 869,899.96	\$ 4,227.49	\$ 874,127.45	\$ 1,063,778.44	\$ 189,650.99	\$ 102,660.99
Conferencia de Carolina del Sur	\$ 222,626.53	\$ -	\$ 222,626.53	\$ 292,442.27	\$ 69,815.74	\$ 47,553.09
Ministerios de Vida Espiritual (USC)	\$ 79,167.98	\$ -	\$ 79,167.98	\$ 94,908.09	\$ 15,740.11	\$ 7,823.31
Conferencia del Valle de Tennessee	\$ 107,670.00	\$ -	\$ 107,670.00	\$ 137,346.00	\$ 29,676.00	\$ 18,909.00
Conferencia Latina de Texas	\$ 9,572.10	\$ 394.00	\$ 9,966.10	\$ 16,672.09	\$ 6,705.99	\$ 5,748.78
Conferencia Hispana de la Costa Oeste	\$ 5,492,812.40	\$ 23,759.87	\$ 5,516,572.27	\$ 6,866,358.20	\$ 1,349,785.93	\$ 800,505.58
Gran Total						

RESUMEN

Las recomendaciones de la comisión de estudio que se presentan en este documento se ofrecen con agradecimiento por el trabajo y el servicio prestado por los líderes de la IPHC, tanto actuales como anteriores. Nuestra iglesia goza de un legado extraordinario construido por estos líderes, y la comisión tiene un profundo sentido de responsabilidad para asegurar que la IPHC continúe creciendo con vitalidad y eficacia para alcanzar a los perdidos en todo el mundo con el Evangelio de Jesucristo.

Esta comisión considera que los documentos de gobernanza vigentes de la IPHC (la Constitución y los Estatutos, que figuran en el Manual de la IPHC) proporcionan una sólida orientación y estructura general sobre la cual construir la estructura organizativa recomendada. Este informe sugiere algunos cambios en los Estatutos. Creemos que estos cambios proporcionarán una estructura organizativa más sólida y unificada para la denominación, lo que permitirá poner mayor énfasis en el cuidado y el crecimiento de las iglesias locales de la IPHC.

Esta recomendación debe considerarse un trabajo en progreso. El diseño y la estructura fundamentales del modelo conceptual que se recomienda en este documento tienen como objetivo unificar el liderazgo superior de la IPHC dentro de una organización que apunta intencional y continuamente hacia una gestión colaborativa y compartida entre los poderes ejecutivo y de gobernanza, que son igualmente importantes.

Este modelo conceptual permite definir claramente la cadena de mando dentro de la organización. Cada filial está dirigida por una persona responsable de liderar la filial correspondiente en consonancia con los objetivos compartidos de toda la organización y bajo la autoridad y las políticas establecidas en los documentos rectores de la IPHC. Creemos

firmeramente que el liderazgo de la Rama Ejecutiva por parte de un solo líder, el Superintendente General, y el sólido liderazgo de gobernanza proporcionado por el Consejo de Obispos son necesarios para producir unidad de propósito y actividad dentro de la organización. Esta unidad contribuirá a generar una gestión eficaz y resultados significativos para la iglesia en general.

Por supuesto, los buenos líderes son siempre y absolutamente esenciales para la obtención de buenos resultados. No se puede subestimar la importancia de la selección cuidadosa, estudiada y meditada del Superintendente General, quien dirige la Rama Ejecutiva, y del Presidente del Consejo de Obispos, quien dirige la Rama de Gobernanza.

Por último, la comisión expresa su gratitud a la Conferencia General, al Consejo de Obispos y al Centro de Ministerio Global por su apoyo a la labor de esta comisión.

Presentado respetuosamente,

Comisión de Estudios de la IPHC (en orden alfabético)

Obispo Mike Ainsworth
Pastor Kent Bell
Señor David Benton
Pastor Justin Blankenship
Pastor Mark Hammond
Señor Tim Haynes
Obispo Glenn Lafferty
Pastor Ryan Linkous
Pastor Bill Rose
Sr. Brad Thomas
Obispo Ray Willis

Julio de 2024

APÉNDICE

1. “Principios de Gobierno Corporativo”. Foro de la Facultad de Derecho de Harvard sobre Gobierno Corporativo. Mesa Redonda Empresarial, 8 de septiembre de 2016. <https://corpgov.law.harvard.edu/2016/09/08/principles-of-corporate-governance/>
2. Peregrine, Michael W., Esq. “La Diferencia entre Gobernanza y Gestión”. Notas sobre gobernanza del Governance Institute, julio de 2017. https://nrchealth.com/wp-content/uploads/2017/10/GovNotes_July2017_The-Difference-between-Governance-Management_Peregri.pdf
3. Bader, Barry S. “Distinción entre Gobernanza y Gestión”. Grandes Juntas Directivas, Vol. VIII, No. 3, Otoño, 2008. <https://wyoextension.org/parkcounty/wp-content/uploads/2015/12/Difference-between-Governance-Management.pdf>
4. Talerico, Anna. "Junta Directiva". Instituto de Finanzas Corporativas, https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/board-of-directors/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=&utm_content=&utm_campaign=&utm_adgroup=&utm_funnel=&gad_source=1
5. “Cómo Crear la Junta Directiva de la Organización Sin Fines de Lucro de tus sueños. Un análisis profundo de las ideas de Peter Drucker”. Bloomerang, <https://bloomerang.co/blog/building-the-nonprofit-board-of-your-dreams/>
6. Drucker, Peter F. “Drucker en la Junta Directiva de la Organización Sin Fines de Lucro”. Adaptado de Lecciones para Gobernanza Exitosa de Organizaciones Sin Fines de Lucro (Gestión y Liderazgo de Organizaciones Sin Fines de Lucro, 1990) y Gestión de la Organización Sin Fines de Lucro, ambos de Peter F. Drucker. Instituto Drucker. https://drucker.institute/wp-content/uploads/2018/08/Reading_Drucker-on-the-Nonprofit-Board.pdf
7. Mitchell, Ron, Contador Público Certificado. “La Diferencia Crucial entre Gobernanza y Gestión”. NGOC eNews, Alianza Filantrópica de Indiana. <https://www.inphilanthropy.org/sites/default/files/resources/Crucial%20Difference%20Between%20Governance%20%26%20Management-AKT%20LLP-2011.pdf>
8. “La Distinción entre Gestión y Gobernanza, 2ª Edición”. The Governance Institute, 2018. https://nrchealth.com/wp-content/uploads/2018/10/EOG_Management-vs-Governance.pdf
9. Eisenstein, Lena. “La Diferencia entre Gobernanza y Gestión”. Board Effect, 20 de julio de 2021. <https://www.boardeffect.com/blog/difference-between-governance-management/>

10. Mansfield, Stephen L. "Gobernanza, Liderazgo y Gestión". Servicios para Fideicomisarios de la AHA, 2018. <https://trustees.aha.org/sites/default/files/Mansfield-TI-Sep2018exh1.pdf>
11. "La Guía Completa sobre las Funciones y Responsabilidades de los Miembros de una Junta Directiva". Boardable. <https://boardable.com/resources/board-member-responsibilities/>
12. Young, Chris. "7 Lecciones de Negocios de Peter Drucker que todo Director Ejecutivo Debe Seguir". Rainmaker Group. 18 de febrero de 2012. <https://www.therainmakergroupinc.com/blog/7-business-lessons-from-peter-drucker-every-ceo-must-follow>
13. Studer, Quint. "Las Observaciones de Peter Drucker sobre el Liderazgo Siguen Siendo Válidas Hoy en Día". Healthcare Solutions Group, 17 de abril de 2023. <https://healthcareplussg.com/peter-druckers-leadership-observations-are-still-true-today/#:~:text=Drucker%20wrote%2C%20>
14. "Lean: Qué Es y Cómo funciona". DCM Learning. <https://dcmllearning.ie/lean-course-content/lean-what-it-is-and-how-it-works.html#:~:text=Management%20guru%20Peter%20Drucker%20said,add%20value%20to%20the%20customer>

El código QR lleva a documentos, vídeos y recursos que explican el informe del grupo de trabajo.



