

ANEXO

PRODUCTOS DEL PROCESO DE DESARROLLO ESTRATEGIA DE AETH



AETH Plan Estratégico,
Visión de Futuro
2017 a 2022

ASOCIACIÓN PARA LA EDUCACIÓN TEOLÓGICA HISPANA

Anexo

Documentos de Referencia: Productos del Proceso de Desarrollo Estrategia de AETH

El presente anexo presenta algunos de los productos del proceso de desarrollo de la Estrategia que contribuyen a la comprensión de las preguntas esenciales de por qué y para qué, que fundamentan los propósitos y los resultados deseados de las Metas y los Objetivos estratégicos.

Las nueve secciones de este anexo, son tomadas del documento “AETH Plan Estratégico, Visión de Futuro 2017 a 2022” aprobado por el Consejo Ejecutivo en septiembre del 2016. Este documento fue socializado y retroalimentado por los miembros entre septiembre y octubre; y afirmado por la Asamblea Bianual realizada en octubre del mismo año.

1. Bases bíblico-teológicas

(Tomado de la página 4 del documento de referencia)

1. Dios es el dueño de toda la creación y ha puesto al ser humano como mayordomo de ella.
2. Aunque el ser humano se esfuerza por generar bienestar, la voluntad humana se antepone a la voluntad de Dios generando ruptura y dolor tanto en el nivel interpersonal como en el global.
3. Jesucristo, el autor de la vida y modelo de humanidad, ha sido revelado por Dios a la humanidad como la alternativa para una vida nueva y plena.
4. El reino de Dios, revelado en Jesucristo, es el ambiente para que los seres humanos prueben y experimenten la vida en plenitud.
5. La iglesia, señal del reino de Dios, sostenida por el Espíritu Santo, anuncia las buenas noticias del evangelio, denuncia las obras que se oponen a la voluntad de Dios y prepara a los creyentes en Jesucristo para vivir de manera semejante a él.
6. El liderazgo de la iglesia debe ser idóneo para vivir e instruir en el seguimiento a Jesucristo, de acuerdo con sus enseñanzas y ejemplo.
7. Las personas miembros de la iglesia viven su vida como seguidoras y testigos de Jesucristo, para que aquí en la tierra se haga la voluntad de Dios, cultivando relaciones constructivas con la creación entera, con todas las personas, con ellas mismas y con Dios.

2. Ecología de la Educación Teológica Hispana

(Tomado de la sección “AETH y los ecosistemas de la Educación Teológica” del documento de referencia, páginas 6 y 7)

Por la naturaleza de su misión y visión, AETH interactúa con una serie de organizaciones que forman parte de distintos ecosistemas, todos relacionados de una u otra forma con la formación teológica del liderazgo hispano. Como lo ilustra la figura abajo, AETH se encuentra en la intersección de tres ecosistemas.

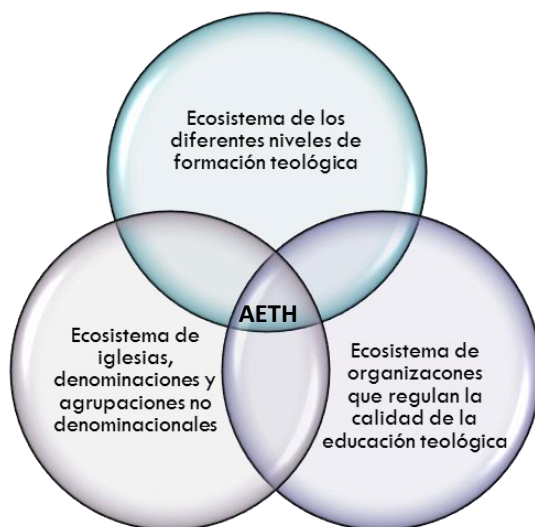


Figura 1: Ecosistemas a los que pertenece AETH

En primer lugar, AETH es parte del ecosistema de organizaciones que tienen como propósito fundamental prestar servicios relacionados con la educación teológica cristiana, como universidades, seminarios, institutos bíblicos y otras iniciativas no-formales e informales que también aportan a ese propósito. Y esto lo hace particularmente – aunque no exclusivamente – con aquellas organizaciones que tienen como población objetivo personas hispanas dentro y fuera de los Estados Unidos.

En segundo lugar, AETH hace parte también del ecosistema compuesto de iglesias cristianas enfocadas en la población hispana en particular, y que involucra a las congregaciones independientes y a aquellas conectadas con denominaciones o agrupaciones de iglesias no denominacionales que las aglutinan.

Finalmente, AETH tiene un papel clave dentro del ecosistema de organizaciones que tienen la función de asegurar la calidad de la educación teológica y de velar por su desarrollo por medio de procesos de verificación de la calidad de estándares educacionales e institucionales.

Intencionalmente en la figura no se especifica la prioridad del enfoque hacia la población hispana, para reforzar la idea de las relaciones que existen con el resto del cuerpo de Cristo, y que deben ser cultivadas y nutridas.

Algunas implicaciones de este análisis son:

- AETH se encuentra en un lugar privilegiado para influenciar sobre el contenido y la forma de la educación teológica que debe recibir la comunidad hispana-latina. Por lo tanto, una de las competencias que AETH debe tener es la de ofrecer análisis prospectivos de los cambios de la comunidad hispana. Esto le permitirá anticipar las necesidades a tener en cuenta para el desarrollo de currículos, metodologías y esquemas de organización y de servicio con el propósito de mejorar continuamente la pertinencia, relevancia y excelencia de los programas que son ofrecidos por las organizaciones del ecosistema.
- AETH ha tenido un papel clave en la articulación e interconexión de los tres ecosistemas -el de formación teológica, el de las iglesias y denominaciones, y el de la calidad de la educación teológica. Este es un papel clave que debe continuar desarrollando intencionalmente con el objetivo de facilitar el intercambio de recursos, conocimientos, experiencias y servicios que, a la vez permita enriquecer y mejorar cada día la calidad de los servicios que se ofrecen a quienes se preparan, a quienes sostienen las organizaciones de formación y a las iglesias y denominaciones.
- AETH está en una posición inmejorable para aumentar la vinculación de personas llamadas a ejercer un liderazgo de servicio en las iglesias y las comunidades, por medio de la promoción y difusión de oportunidades de formación, desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades y los conocimientos que existen.

3. Misión

(Tomado de la sección “Declaración de Misión” del documento de referencia, página 24)

Promover una excelente formación teológica del liderazgo hispano que sea pertinente para su servicio a la iglesia y al mundo.

4. Visión

(Tomado de la sección “Declaración de Visión” del documento de referencia, página 24)

Que en todas las congregaciones y ministerios de la iglesia hispana haya líderes aptos para el servicio de toda la iglesia y la sociedad para la gloria de Dios.

5. Valores Centrales

Existimos porque compartimos el llamado y la pasión por fomentar la formación del liderazgo hispano para que toda la comunidad sea positivamente impactada con la pertinencia, relevancia y excelencia del servicio de sus líderes. Por eso queremos:

- propiciar la excelencia de la formación teológica hispana;
- extender la formación del liderazgo pastoral a todas las personas que tienen vocación para servir al Señor por medio del servicio al prójimo y a partir de las iniciativas de las iglesias y otras instituciones basadas en la fe;
- conectar a las distintas organizaciones de educación cristiana y a las iglesias y entidades denominacionales en el aprovechamiento y mejora continua de la educación teológica;
- reflejar nuestro servicio en la comunidad hispana de tal manera que nuestras relaciones se extiendan a todas las iglesias y entidades que promueven el bienestar de toda persona en la sociedad.

6. Públicos prioritarios

(Tomado de la sección “Públicos primarios” del documento de referencia, página 28)

Considerando los ecosistemas de educación teológica de los que AETH es parte, la siguiente tabla identifica nuestros públicos primarios¹ y claves²:

Ecosistema	Público primario	Público clave	Otros Interesados
Formación Académica para el servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Institutos Bíblicos Hispanos • Iniciativas de Educación Teológica hispana no-formales o informales • Directores, administradores y profesores de instituciones de educación teológica hispana 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Hispano de Verano (HSP) • Iniciativa Teológica Hispana (HTI) • Directores, administradores y profesores de Seminarios y Universidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Casas Editoriales • Productores de multimedia • Programas de formación de líderes en A.L y otros países con población hispano-hablante
Iglesias y Denominaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Pastores(as) y líderes hispanos • Líderes de denominaciones hispanas o con programas hispanos 	<ul style="list-style-type: none"> • “Think Tanks” • Fundaciones financiadoras • Líderes de denominaciones • La iglesia cristiana no hispana 	<ul style="list-style-type: none"> • Misiones y denominaciones dentro y fuera de los EEUU que trabajan personas hispanas
Calidad de la educación teológica	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros y líderes de ATS • Directores(as) de institutos bíblicos • Miembros institucionales de AETH 	<ul style="list-style-type: none"> • Otras organizaciones de certificación de educación y educación teológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Colegios/universidades con programas de nivel asociado y de bachillerato dirigido a personas hispanas.

Tabla 1 Públicos Prioritarios de AETH

¹ Público primario: son las personas o instituciones sujeto directo de nuestros servicios y programas.

² Público clave: son las personas o instituciones con las que compartimos interés u objetivos de misión, con quienes nos relacionamos para colaborar o con quienes desarrollamos alianzas de cooperación.

7. Análisis de Panorama y Desempeño

(Tomado de la sección “Análisis de la matriz FODA” del documento de referencia, página 20)

Oportunidad-Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la capacidad para Certificar Institutos bíblicos. • Involucrar a muchas más personas voluntarias en las actividades y servicios. • Liderar la formación de directivos, administradores y profesores de los institutos bíblicos hispanos. • Realizar programas piloto para la capacitación intercultural y bilingüe tanto de personas hispanas que llegan a estudiar o a trabajar en el sistema de educación teológica como de personas anglosajonas que van a estudiar o a trabajar en el ambiente en países hispanos.
Oportunidad-Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el reconocimiento como organización experta en la educación teológica hispana para el ministerio en la comunidad evangélica y protestante hispana. • Apoyar el desarrollo de estrategias futuras para el desarrollo de la iglesia hispana y para el desarrollo de la formación teológica hispana. • Desarrollar programas y contenidos dirigidos a distintos grupos dentro de la iglesia, en particular dirigidos a jóvenes y a niños. • Desarrollar programas para el cultivo de vocaciones ministeriales para el servicio de la iglesia y vocaciones profesionales para el servicio de la sociedad.
Oportunidad -Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de contenidos en formato de la web 2.0: libros electrónicos, cursos, materiales para guiar procesos de enseñanza-aprendizaje. • Mayor presencia en la Web • Brindar más servicios en la plataforma virtual. Usar la plataforma como medio principal de nuestros servicios. • Aumentar la membresía con más segmentos diferenciados. Expandir la población objetivo dentro de los públicos primarios (ver p.29).
Amenaza -Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el reconocimiento, el posicionamiento y la diferenciación de AETH en el ambiente hispano en USA y en el resto del continente. • Aumentar la membresía entre los académicos hispanos vinculados a la educación teológica. • Aumentar la membresía entre los líderes de denominaciones, pastores y líderes de organizaciones basadas en la fe hispanas.
Amenaza- Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Acercarnos a líderes de la comunidad y a líderes de las iglesias e instituciones de educación teológica para que nos vean como una organización a su servicio. • Convertir nuestra plataforma digital en un recurso que otras organizaciones aliadas o miembros también pueden usarla, por ejemplo, para sus cursos.
Fortaleza - Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar investigaciones sobre temas de educación teológica, necesidades de las iglesias hispanas, misiones, juventud, etc.

Fortaleza - Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicios de asesoría y mentoría a personas e instituciones que desarrollan programas dirigidos poblaciones hispanas, vinculadas con el desarrollo de la capacidad del liderazgo de las iglesias y de los maestros en las instituciones educativas.
Fortaleza - Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Crear oportunidades de involucramiento de personas miembro, a través de trabajo voluntario y de pasantías de servicio y aprendizaje.
Debilidad - Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la membresía dentro de las instituciones de educación evangélica privada, de educación teológica y de las iglesias evangélicas. • Comunicación más frecuente y relevante con los miembros. • Desarrollar un concepto de miembro que requiere un aporte activo de su conocimiento, relaciones y recursos.
Debilidad - Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el motor económico para la sostenibilidad a largo plazo: <ul style="list-style-type: none"> ○ aumentando las oportunidades para dar y aumentando los aportes monetarios y no monetarios, ○ incorporando nuevos servicios y productos que satisfagan las necesidades de los públicos primarios y que estén en el rango de precios que ellos pueden pagar. • Desarrollar alianzas de servicio con otras organizaciones que se interesan en la educación y en la educación teológica hispana.

8. Llamado y aspiración - Visión de futuro

(Tomado de la sección “Imagen del futuro que deseamos” del documento de referencia, página 27)

Consignamos una visión del futuro que deseamos con el fin de enfocar nuestras prioridades en el servicio a nuestros públicos primarios y de anticipar el impacto que queremos lograr por medio de nuestro quehacer. Para esto, tomamos como referencia el contenido de la sección sobre los ecosistemas de la educación teológica a los que AETH pertenece.

En AETH deseamos un futuro en el que:

- Las iglesias, denominaciones y los agrupamientos no denominacionales, dan prioridad a:
 - aumentar el número de mujeres y hombres hispanos que se capacitan para entrar en el ministerio;
 - apoyar a quienes se encuentran en el ministerio con recursos al alcance de su mano y vincularlos de manera continua a programas y cursos de la calidad, sensibles a su cultura, en español y en inglés.
 - reconocer los esfuerzos de formación de líderes eclesiales que existen para apoyarlos con recursos y para impulsar su vitalidad y su impacto en la iglesia y en la sociedad.

- Los diversos niveles de educación teológica:
 - Aumentan las oportunidades para que personas hispanas de todas las edades, especialmente a jóvenes se formen para y durante el servicio en las labores ministeriales.
 - Mantienen una cultura de actualización continua de los contenidos y las mediaciones educativas para que los programas de formación sean pertinentes y relevantes para el siglo 21.
 - Anticipan las necesidades de la sociedad y de las comunidades locales que son generadas por el impacto de las fuerzas globales y locales de cambio.
 - Evidencian actitudes de colaboración y participan en proyectos y programas conjuntos por medio de los cuales comparten conocimiento y experiencia para aprovechar de mejor manera sus recursos.
 - Construyen un ambiente de trabajo en red que permite que los estudiantes de las organizaciones de formación teológica hispanas aprenden a verse como parte de un ecosistema interconectado que comparte propósitos, intercambia conocimiento y genera nuevas oportunidades de servicio.

- Las entidades que impulsan la calidad de la educación teológica:
 - Estimulan y nutren una cultura de innovación en el sistema de la educación teológica, para impulsar un ambiente compartido de excelencia y relevancia frente a las necesidades propias del siglo 21.
 - Colaboran con y apoyan el papel de AETH en el impulso de educación teológica de calidad para los hispanos.

9. Directrices estratégicas

(Tomado de la sección “Directrices estratégicas para el periodo 2017 a 2022” del documento de referencia, páginas 29 a 32)

A continuación, identificamos una lista de temas y proyectos que pueden convertirse en las directrices y las orientaciones de cambio a partir de las cuales desarrollaremos las estrategias y planes de trabajo para los próximos cinco años. Esto lo hacemos con base en nuestro llamado, la imagen del futuro que deseamos, las necesidades y oportunidades identificadas, la expectativa que tenemos de los líderes educadores y formadores de la fe y nuestra prioridad de servir a nuestros públicos primarios,

La lista que se presenta a continuación refleja las posibles intervenciones de AETH en el futuro y es la base para la priorización de las intenciones y los compromisos que AETH establecerá con sus públicos de interés en función de las transformaciones y cambios deseados.

La lista se presenta a partir de temas generales dentro de los cuales se pueden desarrollar iniciativas, proyectos y programas. (¿Son estos los asuntos que fundamentan la relevancia, pertinencia y excelencia de nuestras intervenciones desde el punto de vista de las personas y organizaciones que queremos se beneficien de nuestros servicios?)

CAMBIOS QUE AETH PUEDE PROMOVER EN EL ECOSISTEMA DE IGLESIAS Y DENOMINACIONES

- Promover la expansión de la educación teológica hispana de manera más amplia entre las iglesias y denominaciones hispanas o que tienen programas con hispanos por medio de la difusión de información sobre las necesidades y oportunidades, recursos y programas de formación existentes, con alguna recomendación experta de parte nuestra.
Implicaciones: *fortalecer nuestra relación con iglesias y misiones; aumentar nuestra capacidad para mantener las relaciones; fortalecer nuestra plataforma virtual; aumentar nuestra capacidad de recibir, procesar y publicar información.*
- Desarrollar programas de educación no-formal o informal para personas de las iglesias que sirven en los ministerios de las iglesias o que se quieren preparar para hacerlo, y que no tienen la intención de hacer estudios formales en un seminario.
Implicaciones: *desarrollar nuestra capacidad de organizar voluntarios para involucrar a miembros de AETH; fortalecer nuestra plataforma virtual para desarrollar y administrar cursos virtuales o híbridos; fortalecer nuestra capacidad para conseguir patrocinadores para algunos cursos cuya contribución subsidie, parcial o totalmente, el costo del usuario final.*
- Desarrollar programas de educación continuada sobre aspectos pertinentes al trabajo en la iglesia y la comunidad y que puedan involucrar a toda pastora, pastor y líder de iglesia.
Implicaciones: *desarrollar nuestra capacidad de organizar voluntarios para involucrar a miembros de AETH; fortalecer nuestra plataforma virtual para desarrollar y administrar cursos virtuales o híbridos; fortalecer nuestra capacidad para conseguir patrocinadores para algunos cursos cuya contribución subsidie, parcial o totalmente, el costo del usuario final.*
- Fomentar la formación de comunidades de práctica y de aprendizaje, por medio de redes de estudio, reflexión y comunión a nivel local, regional o nacional.
Implicaciones: *desarrollar nuestra capacidad de organizar voluntarios para involucrar a miembros de AETH; fortalecer nuestra plataforma virtual para desarrollar y administrar cursos virtuales o híbridos; fortalecer nuestra capacidad para conseguir patrocinadores para algunos cursos cuya contribución subsidie, parcial o totalmente, el costo del usuario final.*

CAMBIOS QUE AETH PUEDE PROMOVER EN EL ECOSISTEMA DE FORMACIÓN TEOLÓGICA

- Motivar, participar y liderar conversaciones entre practicantes, expertos y usuarios acerca del propósito, contenido y modelos pedagógicos relevantes y pertinentes para la realidad de la iglesia hispana y la sociedad que la rodea, y que sea fiel al evangelio de Jesucristo.
Implicaciones: *desarrollar nuestra capacidad para organizar conversatorios públicos de alto nivel, convocando a expertos; aumentar nuestra capacidad para publicar los resultados y difundirlos ampliamente por todos los medios, incluyendo medios especializados.*

- Fomentar la excelencia de la enseñanza a todos los niveles por medio de la publicación e intercambio de conocimientos, buenas prácticas y casos de éxito en innovaciones que tienen lugar en seminarios bíblicos u otras instituciones de educación teológica.
Implicaciones: *fortalecer nuestra capacidad de gestión del aprendizaje a partir de la experiencia; aprovechar las observaciones y reconocimientos especiales que el Comité de Certificaciones realiza en el proceso de aprobación; aumentar nuestra capacidad de comunicar y diseminar los aprendizajes. Posibilidades de aprovechar los aprendizajes para mejorar los estándares del proceso de certificación.*
- Fomentar la excelencia de la enseñanza por el incremento del número de Institutos Bíblicos certificados en su funcionamiento, modelos pedagógicos y calidad del contenido.
Implicaciones: *Aumentar la capacidad para realizar procesos de certificación y re-certificación de los institutos bíblicos; desarrollar un modelo de servicio auto sostenible y descentralizado para responder a la demanda de solicitudes la certificación en menos tiempo. Desarrollar una unidad de asesoría en temas de gestión, organizaciones, desarrollo de gobierno, diseño curricular y tecnología web para apoyar el desarrollo de instituciones de educación teológica.*
- Fortalecer colaboraciones existentes y establecer nuevas, con personas y organizaciones interesadas en elevar la calidad de líderes para la iglesia hispana, y con los interesados en propiciar procesos que conecten todos los niveles de formación teológica (formal, no-formal, informal), creando comunidades de práctica y reflexión en la iglesia y comunidad.
Implicaciones: *aumentar nuestra capacidad de cultivar y mantener relaciones y alianzas de trabajo; fortalecer nuestra plataforma para apoyar el trabajo descentralizado y la organización de comunidades de práctica.*
- Producir recursos de estudio y reflexión de gran calidad bíblica y teológica y de pertinencia pastoral que puedan estar accesibles desde cualquier lugar y en cualquier momento— en formatos diversos tanto impresos como digitales.
Implicaciones: *fortalecer nuestra capacidad editorial y de publicaciones; fortalecer nuestra capacidad de diseño y producción de materiales; fortalecer nuestra plataforma web y de e-commerce.*

CAMBIOS QUE AETH PUEDE PROMOVER EN EL ECOSISTEMA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN TEOLÓGICA

- Convocar al diálogo público a personas, iglesias, organizaciones, centros de investigación sobre la iglesia y sobre la comunidad hispana sobre temas relevantes a la iglesia hispana y su papel en la sociedad.
Implicaciones: *desarrollar nuestra capacidad para organizar conversatorios, conferencias y foros públicos de alto nivel; aumentar nuestra capacidad para publicar los resultados y difundirlos ampliamente por todos los medios, incluyendo la media especializada. Cultivar nuestra capacidad para desarrollar y cultivar relaciones y*

alianzas de alto nivel para influenciar a los tomadores de decisiones que pueden impactar la manera como se realiza la educación teológica para los hispanos.

- Servir a toda la iglesia hispana, dentro y fuera de los Estados Unidos, con toda su diversidad generacional y religiosa, con toda su riqueza étnico-cultural y bajo toda clase de experiencias socio-económicas.

Implicaciones: *contar con la capacidad para desarrollar relaciones con organizaciones y líderes que viven y trabajan en los países de América latina y el Caribe, para intercambiar experiencias y colaboraciones en la perspectiva de nuestra misión.*

CAMBIOS NECESARIOS EN AETH

Promover, impulsar y acompañar las implicaciones de los cambios visionados, involucra un proceso de cambio en la manera de pensar y en la manera de hacer de AETH.

A continuación, mencionamos las brechas que identificamos en algunos de estos cambios como parte del proceso de identificar los desafíos reales que debemos enfrentar:

AETH debe desarrollar capacidades y competencias internas para:

- Identificar y aplicar tecnologías apropiadas para apoyar el ciclo de vida de los institutos bíblicos:
 - a. Los procesos de enseñanza-aprendizaje: diseño de programas, cursos y materiales; administración de estudiantes y calificaciones, administración de horarios, administración de presupuestos y pagos; monitoreo y relaciones entre instructores, y monitores con los estudiantes; interacción de los estudiantes en los cursos; interacción de los estudiantes entre sí; interacción de los instructores entre sí y con la administración.
 - b. Los procesos de capacitación (*coaching*) y guía (*mentoring*)
 - c. Los procesos de certificación y recertificación de la calidad de los institutos bíblicos.
- Establecer un modelo de servicio para la administración del ciclo de vida de certificaciones y recertificaciones de los institutos bíblicos que permita:
 - a. aumentar el número de institutos bíblicos en el proceso de certificación y el número de institutos certificados por año;
 - b. descentralizar el servicio manteniendo centralizada la administración del programa
 - c. hacer auto sostenible el programa de Certificación y al mismo tiempo mantener un costo razonable para los usuarios finales.
- Establecer un modelo de servicio para el desarrollo de currículos, programas, cursos, unidades pedagógicas y materiales de ayuda para:
 - a. proyectos propios o de terceros, en educación y educación teológica formal, no-formal o informal
 - b. el establecimiento de programas de educación continua
 - c. el establecimiento de programas especiales
 - d. el desarrollo de programas experimentales

- Fortalecer la capacidad interna para relacionarse con las instituciones de educación teológica hispanas por medio de capítulos regionales, apoyados con la plataforma tecnológica.
- Fortalecer la capacidad gerencial para desarrollar los modelos de servicio, la estructura organizacional, la gestión del talento humano, la gestión de los recursos físicos y monetarios, la implementación de la estrategia, el monitoreo de los proyectos y los fondos recibidos para ellos (*grants*), y el desarrollo del gobierno organizacional.
- Fortalecer la capacidad interna para trazar e implementar estrategias de levantamiento de recursos por medio del aumento de las membresías, la obtención fondos para proyectos (*grants*), el levantamiento de donaciones, y la venta de servicios y productos, para financiar la prestación y el crecimiento de los servicios, y el servicio a los clientes.