

## APARTADO 5: PLAN DE CONTINGENCIA

Este apartado ofrece una guía para elaborar un plan de contingencia a la luz del impacto de la COVID-19. Está dirigido al equipo de liderazgo y comité. Los obreros, líderes estudiantiles y otros actores clave pueden participar en diferentes momentos de la planificación. Elaborar un plan de contingencia ayuda a tu movimiento a estar mejor preparado para llevar a cabo el ministerio en las diferentes fases de la pandemia: desde la fase de crisis, hasta la desescalada y la nueva normalidad. Quizás también encuentres útil utilizar como referencia los resultados del apartado 3 sobre los ministerios más esenciales y eficaces que se han priorizado en este momento. Una vez que se haya desarrollado el plan de contingencia, repasen el plan y evalúen la situación periódicamente, para que puedan adaptar los planes de acuerdo a la situación.

En este tiempo vamos a necesitar fuertes capacidades como líderes de cambio<sup>1</sup>:

- ✓ Resistencia (liderazgo en gestión de crisis, ser resiliente)
- ✓ Innovación (generar y experimentar con ideas)
- ✓ Crear visión (el ministerio ya no será lo que era)
- ✓ Tecnología (adaptar y fortalecer)
- ✓ Agilidad (flexibilidad y rápida respuesta)

También debemos acordarnos de echar todo nuestro temor y nuestra ansiedad sobre Dios, porque él tiene cuidado de nosotros y recordar la promesa que nos ha dado por medio de la muerte y resurrección de su Hijo Jesucristo.

**Isaías 41:10** - "Así que no temas, porque yo estoy contigo; no te angusties, porque yo soy tu Dios. Te fortaleceré y te ayudaré; te sostendré con mi diestra victoriosa".

**Juan 16:33** - "Yo les he dicho estas cosas para que en mí hallen paz. En este mundo afrontarán aflicciones, pero ¡anímens! Yo he vencido al mundo".

**2 Co. 12:9-10** - "Pero él me dijo: «Te basta con mi gracia, pues mi poder se perfecciona en la debilidad». Por lo tanto, gustosamente haré más bien alarde de mis debilidades, para que permanezca sobre mí el poder de Cristo. Por eso me regocijo en debilidades, insultos, privaciones, persecuciones y dificultades que sufro por Cristo; porque, cuando soy débil, entonces soy fuerte".

**Hebreos 10:23-25** - "Mantengamos firme la esperanza que profesamos, porque fiel es el que hizo la promesa. Preocupémonos los unos por los otros, a fin de estimularnos al amor y a las buenas obras. No dejemos de congregarnos, como acostumbran hacerlo algunos, sino animémonos unos a otros, y con mayor razón ahora que vemos que aquel día se acerca".

---

<sup>1</sup> <https://ministrygrid.com/coronavirus>

## PLAN DE CONTINGENCIA EN LAS DIFERENTES FASES

Las categorías y normas establecidas para cada una de las fases a continuación tienen el objetivo de animarnos a pensar aún más y que los movimientos elaboren planes de contingencia y tomen decisiones a la luz del impacto causado por la pandemia de la COVID-19. Esta lista no es exhaustiva. Los movimientos tienen que contextualizar cada parte adecuadamente y seguir las normas locales establecidas, además de las fuentes oficiales de recomendaciones sobre la salud (como la Organización Mundial de la Salud y los Centros para el Control y Prevención de Enfermedades).

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DESESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
1	<b>MINISTERIO</b> <i>¿Cómo discernimos y reconsideramos nuestra forma de llevar a cabo el ministerio para cumplir con la misión de Dios de llevar el evangelio de Jesucristo a las personas?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determina qué ministerios esenciales pueden llevarse a cabo de manera virtual, cuáles necesitan ser cancelados y cuáles pueden ser cambiados de fecha.</li> <li>• Establece una línea de tiempo para tomar decisiones clave</li> <li>• Establece un sistema de apoyo (para estudiantes/obreros) para tratar los temas que están surgiendo, como la salud mental</li> <li>• Revisa qué actividades presenciales del ministerio pueden volver a activarse cuando acabe el confinamiento</li> <li>• Conecta con la comunidad de IFES (comité, movimientos, regiones, global) para compartir ideas y recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegúrate de que se haya implementado un Procedimiento Operativo Estandarizado (POE) adecuado para las actividades presenciales que se hayan reactivado (por ej. llevar mascarilla, control de temperatura, inscripción, desinfección, distanciamiento)</li> <li>• Revisa qué ministerios esenciales pueden seguir siendo virtuales y evalúa su eficacia (ve haciendo los cambios pertinentes)</li> <li>• Establece un sistema de apoyo (para estudiantes/obreros) para tratar los temas que están surgiendo, como la salud mental</li> <li>• Conecta con la comunidad de IFES (comité, movimientos, regiones, global) para compartir ideas y recursos</li> <li>• Explora nuevas oportunidades de colaboración con las iglesias y con otras organizaciones cristianas para conectar y apoyar a los estudiantes</li> </ul>
2	<b>LÍDERES ESTUDIANTILES / ESTUDIANTES</b> <i>¿Cómo están llevando a cabo los estudiantes el ministerio dirigido por estudiantes en las diferentes fases de la pandemia?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantén el contacto con los estudiantes por medio de las diferentes plataformas de comunicación; asegúrate regularmente de que están bien.</li> <li>• Conecta a los estudiantes que están pasando necesidad (por ej. que están aislados en el campus, que están sufriendo estrés mental y emocional...) con las personas que les pueden ofrecer ayuda (por ej. iglesias locales, obreros...)</li> </ul>	<p><b>Si las clases presenciales siguen cerradas y no hay reuniones cara a cara</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa la eficacia de las actividades virtuales del ministerio, haz los ajustes necesarios</li> <li>• Explora nuevas oportunidades para los ministerios virtuales que podrían tener más participantes (por ej. invitar a los conferenciantes a hablar sobre los temas que más preocupan a los estudiantes durante este tiempo, utilizando plataformas por internet)</li> </ul>

N°	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalúa la conectividad a internet de los estudiantes que están fuera del campus; encuentra formas de estar conectados</li> <li>• Repasa las actividades en grupos pequeños y grandes reuniones; decide cuáles se pueden hacer de forma virtual</li> <li>• Permite que haya flexibilidad para explorar la frecuencia y formas de reunirse (para las reuniones de oración, estudios bíblicos, encuentros sociales, compartir el evangelio, etc.)</li> <li>• Anima a los estudiantes a mantener una rutina sana de autocuidado (buen equilibrio de estudio, descanso, ejercicio, social) y cuidado espiritual (oración diaria, leer la Biblia juntos, estar anclados en Cristo y ejercitar sabiduría bíblica en el mundo digital)</li> <li>• Anima a los estudiantes a seguir participando en su iglesia local (por ej. unirse al culto virtual); encuentra formas creativas de alcanzar a la comunidad necesitada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conecta con la comunidad de IFES (otros grupos estudiantiles, movimientos, regiones, global) para compartir ideas y recursos</li> <li>• Crea una estrategia para conectar con los estudiantes que empiezan la carrera el curso que viene e invítalos a unirse al grupo estudiantil virtual</li> <li>• Encuentra formas creativas de alcanzar a los no cristianos (por ej. invitarlos a un curso evangelístico virtual, ofrecer ayuda a aquellos a los que les resulta difícil sobrellevar los estudios y el estrés)</li> </ul> <p><b>Cuando las clases presenciales y las reuniones cara a cara han comenzado de nuevo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantiza que haya un Procedimiento Operativo Estandarizado (POE) adecuado para las actividades presenciales de los grupos estudiantiles que se hayan reactivado</li> <li>• Reconsidera qué actividades del ministerio pueden seguir siendo virtuales, evaluando su eficacia</li> </ul>
3	<b>OBREROS</b> <i>¿Cómo continúan los obreros con el trabajo del ministerio?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentra formas de permanecer en contacto con los líderes estudiantiles/estudiantes (llamada telefónica, videollamada, redes sociales, mensajería móvil, etc.)</li> <li>• Comunícate con los líderes de equipo acerca del volumen de trabajo adecuado y el apoyo que se necesita según las circunstancias de cada uno (por ej. responsabilidades en el hogar, acceso a internet y dispositivos tecnológicos)</li> <li>• Adapta el horario de trabajo y los roles donde sea necesario (especialmente para los obreros de primera línea)</li> <li>• Desarrolla capacidades que sean útiles para seguir conectando con los estudiantes y con la obra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examina cómo podemos apoyar a los estudiantes para que puedan reestructurar los grupos estudiantiles que existen después de entrar en vigor la nueva normativa</li> <li>• Considera cómo podemos ayudar a los líderes estudiantiles a conectar con los estudiantes dentro de la nueva normalidad (por ej. trazar un plan para las actividades del ministerio)</li> </ul>

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
4	<b>CUIDADO DE LOS OBREROS</b> <i>¿Cómo seguimos cuidando del bienestar de los obreros?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los obreros pueden teletrabajar</li> <li>Haz un seguimiento de la salud de los obreros (física, mental, emocional y espiritual)</li> <li>Un Procedimiento Operativo Estandarizado (POE) adecuado establecido si uno de los obreros contrae el virus o manifiesta posibles síntomas</li> <li>Asegúrate de que todos los datos de contacto de emergencia de los obreros están actualizados</li> <li>Prepara un plan alternativo si algún obrero no puede trabajar por una emergencia</li> <li>Reexamina el apoyo que necesitan los obreros (qué cosas están dentro de tu control y capacidad, qué no) y pide ayuda a otros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reexamina los acuerdos de teletrabajo (mantener el teletrabajo o planificar la vuelta a la oficina) con flexibilidad</li> <li>Asegúrate de que tienen todas las precauciones necesarias antes de reabrir la oficina o cualquier lugar físico de trabajo</li> <li>Elabora un acuerdo de trabajo adecuado para todos los obreros para adaptarse a las necesidades que van cambiando (que quizás incluyan cambios de rol y responsabilidad, horario de trabajo, etc.)</li> <li>Haz un seguimiento de la salud de los obreros (física, mental, emocional y espiritual)</li> <li>Establece una rutina sana (autocuidado y cuidado espiritual) para evitar la fatiga que provoca la saturación de videollamadas y de otras herramientas online</li> </ul>
5	<b>COMUNICACIÓN</b> <i>¿Cómo podemos ayudar a los actores clave a seguir colaborando con el movimiento a medida que ocurren todos estos cambios?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica a los actores clave para mantener la comunicación (por ej. obreros, estudiantes, comité, personas que apoyan a IFES, voluntarios, graduados, iglesias)</li> <li>Desarrolla mensajes clave (por ej. qué ha cambiado, qué debemos esperar ahora, palabras de aliento de la Biblia, etc.)</li> <li>Comunícate de vez en cuando con diferentes grupos de actores sobre temas clave de la dirección y financiación del ministerio (utilizando métodos eficaces para llegar a cada grupo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrolla formas eficaces de comunicarte con actores clave (por ej. ¿cuál es la mayor necesidad del ministerio ahora, cuáles son las diferentes formas en las que las personas pueden apoyar a los ministerios esenciales?)</li> <li>Comunícate de vez en cuando con diferentes grupos de actores sobre temas clave de la dirección y financiación del ministerio (utilizando métodos eficaces para llegar a cada grupo)</li> </ul>
6	<b>FONDOS</b> <i>¿Qué formas de financiamiento viables hay ahora mismo? ¿Cómo ajustamos las estrategias de</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reexamina la proyección de ingresos</li> <li>Haz una lista de las fuentes de dinero disponibles que se puedan utilizar para cubrir necesidades; considera las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Considera qué fondos se pueden reasignar para cubrir los vacíos en el financiamiento (estando de acuerdo con los donantes)</li> </ul>

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
	<i>financiamiento actuales?</i>	<p>fuentes de emergencia de financiamiento (por ej. ayudas del gobierno)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantén el contacto con donantes actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reexamina los patrones de donación y haz los cambios necesarios a las estrategias de recaudación de fondos</li> <li>Establece una presencia más sólida online utilizando las redes sociales, YouTube, páginas web; nos centramos en las donaciones online</li> </ul>
7	<b>GESTIÓN DE GASTOS</b> <i>¿Cómo ajustamos el presupuesto y gestionamos los gastos?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elabora un nuevo plan de presupuesto basado en los ministerios esenciales y eficaces en la lista que hicimos en los apartados anteriores</li> <li>Haz una lista de los gastos fijos y variables. Elimina el mayor número de gastos variables posible</li> <li>Elimina los gastos de viaje y de eventos</li> <li>Ajusta como sea necesario los roles o la participación de obreros contratados por trabajo o temporeros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajusta el presupuesto según la nueva situación</li> <li>Elimina el mayor número de gastos variables posible</li> <li>Elimina los gastos no esenciales</li> <li>Elimina los componentes del ministerio que supongan mucho gasto</li> <li>Considera un ajuste de sueldo de los obreros basado en la situación de los fondos</li> </ul>
8	<b>TECNOLOGÍA DIGITAL</b> <i>¿Cómo podemos aprovechar la tecnología para sostener los ministerios esenciales de una forma sabia y eficaz?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examina y escoge plataformas virtuales adecuadas (videollamadas, chat, redes sociales, compartir vídeos...) para cada objetivo diferente (por ej. reunión pequeña/grande) y participantes de diferentes grupos de edad</li> <li>Utiliza el mejor software en términos de seguridad, facilidad de uso, popularidad y precio</li> <li>Considera qué formación puede pasar a ser virtual, qué materiales se pueden ofrecer en las diferentes plataformas virtuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examina las diferentes plataformas virtuales existentes en términos de eficacia (videoconferencias, plataforma de comunicación, donaciones online, etc.)</li> <li>Considera una inversión a largo plazo en tecnología para los ministerios esenciales que funcionan bien online (por ej. una suscripción anual en lugar de mensual para un software de videoconferencias)</li> <li>Ajusta la frecuencia de las reuniones virtuales según las circunstancias que van cambiando (por ej. reduce el número de reuniones virtuales durante un tiempo para evitar el cansancio)</li> </ul>

## PLANTILLA PARA EL PLAN DE CONTINGENCIAS

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
1	<b>MINISTERIO</b> <i>¿Cómo discernimos y reconsideramos nuestra forma de llevar a cabo el ministerio para cumplir con la misión de Dios de llevar el evangelio de Jesucristo a las personas?</i>		
2	<b>LÍDERES ESTUDIANTILES / ESTUDIANTES</b> <i>¿Cómo están llevando a cabo los estudiantes el ministerio dirigido por estudiantes en las diferentes fases de la pandemia?</i>		

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
3	<b>OBREROS</b> <i>¿Cómo continúan los obreros con el trabajo del ministerio?</i>		
4	<b>CUIDADO DE LOS OBREROS</b> <i>¿Cómo seguimos cuidando del bienestar de los obreros?</i>		
5	<b>COMUNICACIÓN</b> <i>¿Cómo podemos ayudar a los actores clave a seguir colaborando con el movimiento a medida que ocurren todos estos cambios?</i>		

Nº	CATEGORÍAS	FASE DE CRISIS / DEESCALADA	NUEVA NORMALIDAD
6	<b>FONDOS</b> <i>¿Qué formas de financiamiento viables hay ahora mismo?  ¿Cómo ajustamos las estrategias de financiamiento actuales?</i>		
7	<b>GESTIÓN DE GASTOS</b> <i>¿Cómo ajustamos el presupuesto y gestionamos los gastos?</i>		
8	<b>TECNOLOGÍA DIGITAL</b> <i>¿Cómo podemos aprovechar la tecnología para sostener los ministerios esenciales de una forma sabia y eficaz?</i>		
9	<b>OTROS</b> <i>Haz una lista de otras categorías que no se han mencionado anteriormente.</i>		