



UNION BAUTISTA BOLIVIANA

JESÚS
Transformación
y VIDA

PLAN QUINQUENAL 2023-2027

COCHABAMBA, DICIEMBRE 2022

PLAN QUINQUENAL 2023-2027 DE LA UNIÓN BAUTISTA BOLIVIANA

©Publicado el 2022 por la Unión Bautista Boliviana

Gestión del presidente ejecutivo: **Rvdo. Lucio Arias Zeballos**

Comisión de la elaboración del quinquenal

Presidente	: Ing. Isidro Mamani
Vicepresidente	: Ptr. Jaime Choque
Secretario	: Ptr. Eliseo Saca

Ing. Gumerindo Benavidez

Facilitador del proceso de elaboración metodológica y redacción del plan quinquenal

Equipo movilizador de las regiones:

1. Presidente de la Asociación de Oruro
2. Presidente de la Asociación de La Paz
3. Presidente de la Asociación de Cochabamba
4. Presidente de la Asociación de Potosí
5. Presidente de la Asociación de Norte Potosí
6. Presidente de la Asociación de Chuquisaca
7. Presidente de la Asociación de Tarija
8. Presidente de la Asociación de Gran Chaco
9. Presidente de la Asociación de Santa Cruz
10. Presidente de la Asociación de El Trópico

Serie: Documentos estratégicos institucionales
Cochabamba – Bolivia

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	1
I. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	2
1.1. TRAYECTORIA HISTÓRICA INSTITUCIONAL.....	2
1.2. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	3
1.3. BREVE ANÁLISIS DEL CONTEXTO PAÍS.....	3
1.4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LA INSTITUCIÓN	4
1.4.1. <i>Análisis del contexto externo.....</i>	<i>5</i>
1.4.1.1. <i>Oportunidades para el trabajo de las iglesias</i>	<i>5</i>
1.4.1.2. <i>Amenazas al trabajo de las iglesias.....</i>	<i>6</i>
1.4.2. <i>Análisis de Situación Interna</i>	<i>7</i>
1.4.2.1. <i>Las Fortalezas de las Iglesias.....</i>	<i>7</i>
1.4.2.2. <i>Las Debilidades de las Iglesias.....</i>	<i>10</i>
1.5. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS.....	14
II. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	19
2.1. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	19
2.2. PRINCIPIOS Y DECLARACIÓN DE FE	19
2.3. ESTRATEGIAS DEL PLAN	20
2.3.1. <i>Ministerios y Estratégico de Programas</i>	<i>20</i>
2.3.2. <i>Cuadro de mando producto de análisis FODA.....</i>	<i>21</i>
2.3.3. <i>Programas Estratégicos</i>	<i>22</i>
1. <i>MINISTERIO DE MISION INTEGRAL.....</i>	<i>23</i>
2. <i>MINISTERIO DE DESARROLLO DE IGLESIAS (MDI).....</i>	<i>25</i>
3. <i>MINISTERIO DE FORMACIÓN DE LIDERES (MFL)</i>	<i>26</i>
4. <i>MINISTERIO DE GESTION INSTITUCIONAL (MGI)</i>	<i>27</i>
2.4. PROGRAMACIÓN QUINQUENAL	28
A. <i>MINISTERIO DE MISION INTEGRAL.....</i>	<i>29</i>
1. <i>PROGRAMA DE MISIONES Y EVANGELISMO.....</i>	<i>29</i>
2. <i>PROGRAMA DE SERVICIO SOCIAL (iglesias).....</i>	<i>33</i>
3. <i>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN EVANGELICA Y SOCIAL</i>	<i>40</i>
B. <i>MINISTERIO DE DESARROLLO DE IGLESIAS</i>	<i>43</i>
4. <i>PROGRAMA DE EDIFICACION ESPIRITUAL DE LOS CREYENTES.....</i>	<i>43</i>
5. <i>PROGRAMA DE SERVICIO PASTORAL.....</i>	<i>45</i>
6. <i>PROGRAMA DE DOCTRINA Y ETICA.....</i>	<i>47</i>
7. <i>PROGRAMA DE EDUCACION CRISTIANA ESCOLARIZADA.....</i>	<i>49</i>
C. <i>MINISTERIO DE FORMACION DE LIDERES</i>	<i>51</i>
8. <i>PROGRAMA DE FORMACION TEOLOGICA</i>	<i>51</i>
9. <i>PROGRAMA DE FORMACION DE LIDERAZGO.....</i>	<i>63</i>
10. <i>PROGRAMA DE EDUCACION REGULAR HUMANISTICO.....</i>	<i>64</i>
D. <i>MINISTERIO DE GESTION INSTITUCIONAL</i>	<i>66</i>
11. <i>PROGRAMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION.....</i>	<i>66</i>
12. <i>PROGRAMA DE COORDINACION Y RELACIONAMIENTO CON IGLESIAS.....</i>	<i>68</i>
13. <i>PROGRAMA DE GESTION ADMINISTRATIVA Y PATRIMONIO</i>	<i>70</i>
14. <i>PROGRAMA DE CONTROL Y FISCALIZACION (CGC).....</i>	<i>72</i>
III. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN QUINQUENAL	73
3.1. DESTINATARIOS DEL PLAN.....	73
3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	74
3.3. GESTIÓN DEL PLAN.....	75
3.3.1. <i>Planificación operativa (POA).....</i>	<i>76</i>
3.3.2. <i>Seguimiento.....</i>	<i>80</i>
3.3.3. Evaluación.....	82

PRESENTACIÓN

Tenemos el agrado de presentar los resultados de un proceso de trabajo en campo y gabinete de la formulación del plan estratégico institucional al que denominamos Plan Quinquenal 2023–2027 de la Unión Bautista Boliviana (UBB), elaborado entre el mes de agosto y noviembre de 2022.

El desarrollo de la nueva visión institucional conforme a su misión y las directrices estratégicas fueron trabajadas por las iglesias, organismos nacionales y regionales, y la comisión de planificación quinquenal, el mismo que determina el norte estratégico de nuestra institución. Además, debe destacarse que la formulación del plan quinquenal, en lo que concierne a sus objetivos estratégicos, programas estratégicos, programas operativos del quinquenio y estrategias de implementación del plan quinquenal, fueron elaborados principalmente por la comisión de planificación quinquenal.

En vista, de que el plan quinquenal se convierte en algo así como la hoja de ruta de las iglesias de la U.B.B., asimismo el proceso de su implementación permitirá un crecimiento integral, desde la claridad de las acciones planeadas, el nivel de compromiso de las iglesias y organismos, de la unidad en un mismo propósito y bajo un enfoque de Misión Integral de los ministerios eclesiales.

Que la gracia de Dios fortalezca nuestra misión y visión para continuar trabajando en la misma dirección y así alcanzar satisfactoriamente los objetivos propuestos en este documento, sobre todo acercar el reino de Jesucristo a los necesitados de nuestro país.

Rev. Lucio Arias
Presidente Ejecutivo de la U.B.B.

I. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

1.1. TRAYECTORIA HISTÓRICA INSTITUCIONAL¹

La Iglesia Bautista en Bolivia se origina en los andes bolivianos con la llegada oficial del Pastor Archivald Reekie el 20 de abril de 1898, enviado por la Convención Bautista del Canadá, el misionero fijó su residencia en la ciudad de Oruro y allí inicio sus actividades en medio de mucha resistencia y persecución al evangelio. Luego con la llegada de otros misioneros del Canadá, se expandió la obra a las ciudades de La Paz en 1900 y a Cochabamba en 1901, de esta manera se expandió el trabajo misionero casi de forma simultánea, estableciéndose iglesias en tres ciudades principales: La Iglesia Cristo Resucitado de Oruro el 1902, la Iglesia El Prado de La Paz el 1904 y la Iglesia Calama de Cochabamba el 1905.

En las primeras tres décadas del siglo XX hubo un impulso importante a la obra bautista en Bolivia. A partir de las tres ciudades capitales de los Departamentos más poblados (Oruro, La Paz y Cochabamba), se inició el avance del evangelio hacia su interior, estableciéndose iglesias en los centros poblados más impertinentes. En 1911, la Sociedad Misionera Peniel Hall fundado por el misionero Antonio Chiriotto, compro la hacienda de Huatajata con 250 colonos aymaras asentados en el fundo, donde se inició el trabajo de evangelización y educación a través de 10 escuelas indígenas en la región del Lago Titicaca promovidos por las misioneras profesoras Wilson y Broker; asimismo se organizó la innovación tecnológica en las labores agrícolas de la hacienda; y en 1927 se constituyó la iglesia de Huatajata.

En 1923, la obra misionera se expandió desde la ciudad de Oruro hacia los centros mineros de Llallagua, Catavi y Uncia. De igual modo, desde las pocas iglesias de Cochabamba la obra se fue ampliando hacia los valles cochabambinos constituyéndose la Iglesia de Sacaba en 1923, de Quillacollo en 1928 y años más tarde la iglesia de Punata (1946) en el valle alto.

En febrero de 1936, la Convención Nacional de iglesias bautistas constituyo la Unión Bautista Boliviana, cuyo primer presidente fue el pastor Donado Saldias. En estos tiempos se creó las instituciones de difusión y enseñanza del evangelio como: el Instituto Bíblico Boliviano, que en 1941 tomo el nombre de Seminario Teológico Bautista con sede en Cochabamba y en 1949 en la ciudad de La Paz se creó la Radio La Cruz del Sur. Otro hecho trascendente fue que en 1942 la Misión Bautista Canadiense entrego títulos de propiedad de las tierras de la hacienda, constituyéndose en la primera reforma agraria del país, década antes de la reforma agraria en Bolivia (2 de agosto de 1953).

Al concluir la década de los 40, ocurrió un hecho luctuoso que marco la vida de las iglesias bautistas, el 8 de agosto de 1949 en la localidad de Merk'amaya (del norte Potosí) fueron martirizados ocho fieles bautistas en plena actividad de evangelización; después de este acontecimiento, como en los hechos de la iglesia del primer siglo el evangelio se expandió rápidamente hacia las regiones del Sur y el Oriente, en el sur se establecieron congregaciones e iglesias en Tarija (1957), Bermejo y Yacuiba, luego en Villazón, Tupiza,

¹ El presente resumen fue extractado de las publicaciones: Historia y Memoria de los Bautistas en Bolivia de Alejandro López (1999); Un siglo de evangelización en Bolivia de Arturo Nacho (1998) y Abriendo nuevos horizontes de Juan Águila (2008)

Telamayu y Potosí y años más tarde se llegó a la ciudad de Sucre. Se avanzó hacia el oriente llegando a Chapare (el trópico cochabambino) y a la ciudad de Santa Cruz (1963), La Bélgica, Yapacaní, Montero y Puerto Fernández.

En la segunda mitad del siglo XX, la Unión Bautista Boliviana ha consolidado su obra evangélica en los siete de los nueve departamentos de Bolivia, estableciendo aproximadamente 300 iglesias e instituciones de servicio social: Salud Comunitaria, 4 Unidades Educativas (ciudades de Oruro, La Paz, Tarija y Cochabamba), Radio La Cruz del Sur, Seminario Teológico Bautista, Organización de Desarrollo Social. Y desde 2019, algunas iglesias de Cochabamba y El Alto, y el Comité Nacional de Misiones y Evangelismo (CONMEBA) implementan el proyecto misionero en la amazonia boliviana (Pando y Beni)

1.2. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

En la formulación y en la ejecución del presente plan quinquenal están involucradas las iglesias, las Uniones y las Asociaciones de las diez regiones que tiene presencia la Unión Bautista Boliviana (UBB) en el país, según el siguiente detalle:

Región	Asociación	Uniones	Institución	Iglesias
Nacional (UBB)		3	5	
La Paz (ABLP)	1	3	1	95
Oruro (ABO)	1	3	1	71
Cochabamba (ABC)	1	3	1	80
El Trópico CBB (ABET)	1	3		13
Potosí (ABP)	1	3		8
Norte Potosí (ABNP)	1	3		11
Chuquisaca (ABCH)	1	3		4
Tarija (ABT)	1	3	1	8
Gran Chaco (ABGCH)	1	3		9
Santa Cruz (ABSC)	1	3		16
TOTAL	10	33	9	315

Uniones Nacionales: UFMBB, UJBB y UNP

Instituciones Nacionales: STB, RCS, OBADES, CODE, CGC, CONMEBA

Los involucrados que son en total: 315 iglesias, 30 uniones y 4 instituciones que conforman 10 Asociaciones Regionales, por un lado y por el otro, son 3 uniones y 5 instituciones nacionales, quienes implementarán y ejecutarán el plan quinquenal 2023-27.

1.3. BREVE ANÁLISIS DEL CONTEXTO PAÍS

En Bolivia, en el transcurso del quinquenio 2017-21 han ocurrido fenómenos políticos, sociales y salud pública cuyos impactos han afectado el normal desarrollo de las actividades económicas en el país y actividades planificadas de las iglesias y organismos de la unión bautista boliviana, a saber: 1) A fines del 2019 se presentó una crisis política y social que interrumpió el periodo de gobierno del MAS dando paso a un gobierno transitorio hasta las nuevas elecciones, en medio de una convulsión social; 2) La pandemia del COVID-19 se hizo presente en Bolivia en marzo de 2020 en medio de una crisis política, social e institucional, exponiendo al país a una crisis de salud pública, periodo en el que se presenta más muertes por la pandemia que en las subsiguientes etapas, así vivió el país

de cuarentena en cuarentena hasta fines del 2021; y 3) Como nunca, el medio ambiente se encuentra en situación crítica y cada vez peor según sus índices y perspectivas. Estas problemáticas nacionales y globales han provocado:

- a) Una dura recesión económica debido a que durante más de un año la economía del país ha estado semiparalizada, mismo que aún mantiene sus efectos.
- b) La crisis alimentaria, desde la perspectiva del acceso a ella por carencia de recursos económicos en los hogares, principalmente en los centros urbanos, por causa del desempleo generado por la grave recesión económica (que cae a 7,27%²) y por casi dos años de la pandemia; asimismo la economía de las iglesias fueron afectadas por la crisis económica y por los cierres continuos a servicios religiosos, que han inducido a las iglesias priorizar el pago de sus costos fijos en vez de salarios.
- c) En el ámbito de relaciones sociales de convivencia nacional, ha resurgido con mayor fuerza la discriminación en razón de origen étnico, procedencia campo-ciudad, género y religión, desde los mecanismos del Estado así como desde la sociedad civil.
- d) El cambio climático y la intervención humana en los incendios forestales y vegetación nativa han provocado sequías en el occidente e inundaciones en el oriente provocando la escases de productos agrícolas, encareciendo el precio de los productos agropecuarios para el 70%³ de la población que vive en las ciudades, disminución irreversible de las fuentes de aguas, etc., se manifiestan como desastres naturales para cuyos eventos las iglesias bautistas no están preparadas ni organizadas tanto en el área rural como en los centros urbanos, para actuar en emergencia o manejando riesgos junto a organismos públicos municipales y gobernaciones.

1.4. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LA INSTITUCIÓN

A continuación se evalúa los factores fuertes y débiles (fortalezas y debilidades) que en su conjunto diagnostican la situación de la capacidad interna de las iglesias y organismos de la UBB, así como su evaluación externa a partir de las oportunidades y amenazas, a fin de prever medidas correctivas para su buen desempeño.

El análisis del entorno país y de las regiones donde están localizadas las iglesias, ofrecen oportunidades y también eminentes amenazas a las actividades evangélicas, misioneras y de servicio social a las que deben enfrentarse las iglesias y del mismo modo se caracteriza, las diversas fortalezas que son ciertas capacidades especiales que pone en posición privilegiada frente a otras organizaciones cristianas, y también las debilidades son la carencia de ciertos recursos y dones no aprovechados, que pone en una posición desfavorable.

² Huanto, C. Dinámica e impacto del COVID-19 en la economía boliviana. Investigación financiada por el BCB.

³ Encuesta por hogar realizado por INE en 2021, encuentra que la población urbana asciende a 70,5%.

1.4.1. Análisis del contexto externo

1.4.1.1. Oportunidades para el trabajo de las iglesias

a) El crecimiento de población urbana y la misión integral de iglesias. El crecimiento de la población boliviana en los últimos veinte años ha sido acelerado, de 62% en 2001 a 70% en 2021, por fenómenos migratorios del campo a la ciudad, producto de este crecimiento se fueron conformando nuevas urbanizaciones en las ciudades capitales de departamento, sobre todo en las ciudades de la red troncal La Paz (70%⁴), Cochabamba (71%) y Santa Cruz (84%). La creciente urbanización del país es una gran oportunidad para establecer misiones urbanas para comunicar el evangelio de Jesucristo y acercar el Reino de Dios a esa población bajo un enfoque de misión integral; se percibe que el Espíritu Santo está moviendo a las etnias y naciones hacia los centros urbanos para el trabajo de las iglesias cristianas.

En esta perspectiva, la mayoría de las iglesias están localizadas estratégicamente en los centros urbanos de mayor crecimiento poblacional del país. En perspectiva es una oportunidad planear la expansión del evangelio bajo misión integral en las ciudades de tierras altas (El Alto, La Paz, Oruro, Potosí, Uncia, Llallagua y siglo XX del Norte Potosí, Cochabamba, Sucre y Tarija) y en las ciudades de tierras bajas (ciudades del Trópico Cochabambino, Santa Cruz, Warnes, Montero, Yapacaní, Cobija, Villamontes, Yacuiba). De la misma manera la presencia de las iglesias en territorios de etnias y naciones originarias como es el territorio del Gran Chaco, el territorio comunitario de origen el TIPNIS (por su cercanía a las iglesias del Trópico) y el territorio de etnias en la amazonia de La Paz, Pando y Beni hacen áreas fértiles para el desarrollo de la misión transcultural de las iglesias bautistas en su territorio. Sin embargo, la creciente migración campo-ciudad provoca el cierre de iglesias en el campo, debido a que la inseguridad alimentaria obliga a los creyentes migrar a otras regiones del país o al exterior.

b) Acceso a tecnologías de información y comunicación y la evangelización. La evolución de las nuevas tecnologías de información y comunicación es una revolución tecnológica que trajo muchos beneficios a todos los campos donde se desarrollan las actividades políticas, económicas, sociales, culturales, ambientales, religiosas, etc., porque emergen nuevas formas de comunicación, como las redes sociales. La pandemia, a pesar de sus efectos negativos ha puesto en evidencia sus beneficios y el desafío a las iglesias a recrear y adoptar el uso de la herramienta digital para seguir expandiendo la obra de Dios.

La existencia y el acceso a tecnologías de información y comunicación (internet y redes sociales) en el país, facilitarían a las iglesias la comunicación del evangelio y la educación teológica y doctrinal de los cristianos bautistas a través de enseñanzas virtuales, asimismo la promoción de actividades de las iglesias y las asociaciones regionales. A pesar de los contenidos negativos, dañinos y contaminantes no cristianos que corren por las redes sociales, el uso de estos medios son estratégicos para entregar mensajes de sana doctrina,

⁴ INE, 2021. Proyecciones de la población urbana por Departamentos en estudio de Encuesta de hogares. <https://www.la-razon.com/sociedad/2022/07/30/encuesta-de-hogares-el-705-de-la-poblacion-vive-en-el-area-urbana/>

educar en principios bíblicos y planear estrategias de misión transcultural para alcanzar con el evangelio a las etnias, pueblos y naciones, hasta lo último de la tierra.

c) Presencia de instituciones sociales potenciales aliados en la evangelización. La creciente presencia de instituciones de servicio social y eclesiástico (Visión Mundial, Compassión Internacional, plan internacional, Bright Hope, Samaritan's Purse, Gedeones, Sociedad Bíblica Boliviana, Diaconía, OBADES, Cala y Otras) en el país, es una importante oportunidad para encaminar proyectos mancomunados con visión a largo plazo en temas de servicio social a la comunidad en beneficio de poblaciones más vulnerables (niños, mujeres, ancianos, otras.), defensa de la dignidad humana de las familias, proyecciones misioneras, fortalecimiento espiritual, formación estratégica de liderazgo en estos campos y otras acciones de coyuntura. Asimismo la presencia de organizaciones sociales como las juntas vecinales y los sindicatos agrarios y multiculturales en el área rural son importantes para emprender proyectos de obra social en favor de la comunidad, para de esta manera visualizar el testimonio de las iglesias y sobre todo el amor del Señor Jesucristo.

d) La educación pública como espacio de enseñanza de valores cristianos. La predominancia de escuelas públicas y gratuitas, tanto en el área rural como en la urbana son un potencial oportunidad para las iglesias porque permite enseñar los valores y principios bíblicos cristianos bajo convenios o relaciones de cooperación con las escuelas. El principio de educación laica del Estado Plurinacional *“reconoce y garantiza la libertad de conciencia y de la fe, de la enseñanza de religión y fomenta la convivencia mutua entre personas con diversas opciones religiosas”* (inciso 6 del artículo 3 de la Ley 070 de la educación), la que posibilita espacios de dialogo para que las iglesias puedan enseñar valores y principios cristianos ante la arremetida de las enseñanzas antivalores de ideología de género.

1.4.1.2. Amenazas al trabajo de las iglesias

a) Los cristianos ante la ideología de género. En este tiempo postmoderno se plantean muchas interrogantes referentes a la tendencia mundial de depravación social, inmoralidad, pérdida de valores, falta de principios morales y éticos, aumento del desenfreno sexual, promociones del feminismo radical y las libertades que esto trae consigo como el aborto y la reproducción independiente. A esto se suma las incontables versiones de la sexualidad expresada por las comunidades LGBTIQ a nivel mundial y Latinoamericano, y sus derivaciones por medio de la invención de los géneros e identidades de género que sobrepasan el centenar⁵ de opciones.

Esta tormentosa crisis civilizatoria global ha dejado huellas de su impacto socio cultural en Bolivia, con la aprobación de la Ley de identidad de género en 2016, y los intentos de aprobación de la legalización del aborto y de los matrimonios homosexuales en el código de la familia. Pero aún persiste una gran variedad de leyes y decretos con la finalidad de fortalecer a la idolología de género. Esta realidad vigente en Bolivia exige a las iglesias cristianas desarrollar estrategias organizativas, perfilar argumentos apologéticos y teológicos a la luz de la escritura bíblica y a desarrollar herramientas virtuales en la

⁵ La ONU en 2018 reconoce una lista de 112 identidades de género y exhorta a que los países miembros garanticen la erradicación de las desigualdades y la discriminación de género.

educación cristiana para la prueba y defensa de la fe cristiana, y arremeter contra los efectos de la ideología de género.

b) Intromisión del Estado en la vida de la iglesia. El secularismo y la intromisión del Estado en la vida de las iglesias a través de numerosos intentos de aprobación de leyes y decretos son medios de control y fiscalización de las acciones eclesiales, por un lado y por el otro, contravienen a la enseñanza de la fe cristiana y especialmente cuando promueve la legalización del aborto, el matrimonio homosexual y el reconocimiento legal de la identidad de género como constructo social, afectando a la estructura de la familia garantizada por la constitución como el núcleo fundamental de la sociedad. Es más, mediante el sistema de educación pública imponen otras creencias a la niñez y a la juventud sin respetar la libertad de conciencia ni fomentar la convivencia mutua entre personas con diversas opciones religiosas, consagradas en nuestra constitución. El efecto potencial que tendrían tales leyes y disposiciones del gobierno para las iglesias iría en contra de los principios bíblicos y la sana Doctrina Cristiana.

c) La creciente practica de ritos y costumbres afectan limitan las actividades de las iglesias. Otros fenómenos que generan antivalores y mellan principios cristianos son los ritos y las prácticas de espiritualidad andina. Especialmente en comunidades rurales, donde de forma creciente se están fortaleciendo las costumbres ancestrales en la rotación de autoridades por territorio, tales hechos afectan al testimonio de los cristianos que viven en ella, puesto que son obligados por las autoridades originarias a ejercer costumbres y tradiciones para mantener su derecho a la tierra. En ocasiones las organizaciones sindicales u originarias interfieren en asuntos doctrinales y la evangelización, tareas esenciales de las iglesias.

d) Presencia de doctrinas no cristianas provocan desviación doctrinal. Finalmente, la presencia de sectas y doctrinas no cristianas, como el neo-pentecostalismo, la apostasía en las alabanzas, la teología de la prosperidad, el ateísmo o humanismo y otros, amenazan en la desviación doctrinal en el liderazgo de las iglesias y en los pastores, además que influyen en la sana doctrina Cristo céntrica de los bautistas.

1.4.2. Análisis de Situación Interna

Así como se ha analizado las oportunidades y las amenazas del entorno país, también se analiza las fortalezas y debilidades para replantear posibles objetivos estratégicos. Debe recordarse que durante el quinquenio 2017-21, pese a dificultades por el contexto poco auspicioso para el trabajo de las iglesias, es muy probable que ellas se hayan fortalecido en diversos ministerios de la obra, asimismo, que aún se tengan debilidades en cuando al desempeño de las iglesias en las tareas esenciales razón de su existencia.

1.4.2.1. Las Fortalezas de las Iglesias

A continuación se describen las “fortalezas” de las iglesias y de las asociaciones como factor de capacidad interna para desarrollar estrategias de realización de las actividades en los diferentes campos de acción:

a) En el campo de misiones y evangelismo:

- La región posee iglesias estratégicamente localizadas en la conurbación de ciudades y centros poblados de alto crecimiento poblacional (ciudades capitales e intermedias) que posibilitan establecer misiones urbanas.
- La organización regional de las iglesias por circuitos o por zonas territoriales brindan una estructura organizativa potencialmente importante para desarrollar acciones mancomunadas de evangelismo y misiones, asimismo para organizar juntas anuales, congresos regionales de misiones y evangelismo, congresos anuales de las Uniones y eventos de capacitación.
- Las iglesias cuentan en todo el país con 16 Radios del Sistema Nacional de Comunicación Bautista (Red La Cruz del Sur) distribuidas en siete departamentos del país, que convierten en potencial medio de comunicación masiva estratégicamente localizada para la evangelización masiva y educación de las familias cristianas.

b) En el campo de desarrollo del liderazgo

- La existencia de centros (CMI en El Alto, Centro de campamentos Compi y los Yungas en La Paz, los Molinos y Parajtito en el trópico cochabambino, Obrajes en Oruro y otros) especializados de formación y campamentos posibilitan la capacitación del liderazgo regional, convivencia comunitaria y edificación espiritual de las iglesias.
- A pesar de los esfuerzos del liderazgo tradicional en obstaculizar el recambio generacional en la conducción de las iglesias, se observa la presencia en ascenso del liderazgo juvenil comprometido en los ministerios de la iglesia
- En la mayoría de las regiones funcionan Unidades Teológicas del Seminario Teológico Bautista (STB) brindando no solamente la formación académica de los futuros pastores, sino también, capacitando y cualificando las competencias del liderazgo tanto regional como de las iglesias locales acerca de diverso temas de necesidad de la iglesia.

c) En el campo de desarrollo de iglesias

- La mayoría de las iglesias que desarrollar actividades de servicio social y evangelístico bajo enfoque de misión integral tienen buen testimonio y relación con su comunidad, sobre toda aquellas iglesias que tienen proyectos de largo plazo con niños, adolescentes y jóvenes de escasos recursos, gestionados por sus Fundaciones sin ánimo de lucro.
- La mayoría de las iglesias organizan por circuito tiempos de oración y ayuno en cada mes para edificar y fortalecer la vida espiritual de sus miembros.
- La unidad de todas las iglesias de la región permiten el trabajo organizado y coordinado para organizar campamentos, retiros, ayunos y tiempos de oración con las membrecías de todas las iglesias a través de un calendario anualizado.

d) En el campo pastoral

- Las iglesias de las regiones donde hay unidades académicas del STB poseen pastores de formación teológica, de modo que la mayoría de las iglesias urbanas cuentan con su pastor, pese a las dificultades creadas por la pandemia.
- La mayoría de las iglesias de regiones económicamente deprimidas, circuitos o zonas rurales cuentan con líderes en función pastoral, excepcionalmente con pastores seminaristas a tiempo completo.

e) En el campo de formación teológica

- En la mayoría de las regiones, las iglesias están consolidando su unidad académica del STB, que será un potencial centro académico de formación superior de pastores en teología y la capacitación de líderes en diversos ministerios de la misión integral.
- La creciente demanda de las iglesias por capacitación y entrenamiento de su liderazgo en los diversos ministerios es una potencialidad que desafía a las unidades académicas del STB de las regiones a desarrollar programas de capacitación a corto plazo según las necesidades de las iglesias en la región a fin de especializar a los líderes en competencias de trabajo ministerial.

f) En el campo de educación cristiana

- La mayoría de las iglesias son depositarias de décadas de experiencia y aprendizaje en la educación cristiana de párvulos, niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, en castellano y en idiomas nativos, principalmente en quechua y aymara, a través de escuelas dominicales semanales y escuelas vacacionales.
- La mayoría de las iglesias cuentan con miembros con dones de enseñanza, especialmente mujeres de toda edad, motivados para maestros de escuela dominical de diferentes grupos de edad.

g) En el campo de servicio social de la iglesia

- Las iglesias cuentan a nivel nacional con la ONG OBADES (organización bautista de desarrollo social) que promueve el servicio social de la iglesia bajo enfoque de misión integral y a nivel regional más de veinte iglesias cuentan con Fundaciones sin fines de lucro para el trabajo con los niños, adolescentes y jóvenes de escasos recursos.
- La mayoría de las regiones cuentan con instituciones como las Radios de la red “La Cruz del Sur”, las unidades académicas del STB y unidades educativas para promover la educación cristo-céntrica, comunicar el evangelio y movilizar a las iglesias hacia la tarea de misión integral.
- La región cuenta con liderazgo local (iglesias) y regional (asociación, uniones e instituciones) comprometidos con la obra social y visión misionera.

h) En el campo de gestión institucional

- La estructura organizativa de las Asociaciones regionales está consolidada y regulada su funcionamiento legal a través de personería jurídica de la UBB.

- Las actividades de las iglesias y organismos (asociaciones, uniones e instituciones) están reguladas por el Estatuto y Reglamento de la UBB, su aspecto ético y doctrinal por el reglamento de CODE (consejo de doctrina y ética) y el Manual Bautista, y su transparencia a través de CGC (consejo de gestión y control) cuyo ejercicio de control se realiza en las convenciones de cada región y en la convención nacional de iglesias.
- Una significativa proporción de iglesias, especialmente urbanas, y todos los organismos planifican sus actividades en el marco del plan quinquenal de la UBB y rinden cuentas en cada gestión tanto en las convenciones de su región como en la convención nacional.

1.4.2.2. Las Debilidades de las Iglesias

A continuación se describen las “debilidades” de las iglesias y de las asociaciones como factor de capacidad interna para desarrollar estrategias de las actividades de iglesias en los diferentes campos de acción:

a) En el campo de misiones y evangelismo

- La mayoría de las iglesias de cada región no priorizan la labor misionera, no reciben un discipulado sobre misiones, sus miembros no son obedientes en cumplir la “Gran Comisión”, no tienen interés mucho menos compromiso, porque estas iglesias aún no han desarrollado su visión misionera, por eso que enviar misioneros/as a etnias, pueblos y naciones no alcanzados por el evangelio no es una tarea prioritaria.
- La mayoría de las Asociaciones y Uniones regionales y nacionales no tiene una visión misionera, –excepto la UFMBB– tampoco han constituido su ministerio ni equipo de movilización ministerial para concientizar, movilizar y acompañar a las iglesias en acciones y proyectos misioneros.
- En las iglesias ya no es práctica común realizar campañas evangelísticas ni recrear nuevos métodos de evangelización, abandonando de esta manera el trabajo esencial de evangelización asignado a las iglesias por nuestro Señor Jesucristo. Tampoco, las iglesias realizan la conservación (discipulado) de nuevos creyentes después de las cruzadas internacionales y campañas evangelísticas que realizan.

b) En el campo de desarrollo de liderazgo

- El crecimiento espiritual de la membresía de iglesias está paralizado a consecuencia de la falta de discipulado acerca de la sana doctrina y buenas prácticas de disciplina espiritual (oración, ayuno, estudio de la biblia, retiro, devocional en familia, etc.).
- Las iglesias no cuentan con líderes suficientemente discipulados y capacitados en ejecución de los ministerios de evangelismo, misiones, obra social y administración eclesiástica.
- A la mayoría de la membresía de las iglesias les falta compromiso e interés en los asuntos ministeriales de responsabilidad de su iglesia.
- En la mayoría de las iglesias los miembros antiguos no asumen compromisos ni tienen interés en el liderazgo, sin embargo no dejan paso a que nuevos líderes asuman responsabilidades en la conducción de los ministerios de la iglesia.

- En la mayoría de las iglesias, especialmente en las de reciente constitución, los diáconos no conocen sus funciones debido al escaso discipulado y capacitación sobre este asunto.

c) En el campo de desarrollo de iglesias

- En las iglesias se están perdiendo valores como el temor y la obediencia a Dios debido a que no hay sujeción a normas (estatuto y reglamento UBB) y doctrina bautista (la biblia y manual bautista), por eso hay divisiones y camarillas en la membresía y aún se practican costumbres mundanas.
- En la mayoría de las iglesias falta unidad entre hermanos de la misma iglesia debido a la ausencia de comunión (Koinonia) entre cristianos de la misma iglesia y falta de comunión eclesial entre iglesias probablemente en ausencia de vida comunitaria y emprendimiento colectivo de ministerios en la región.
- La membresía de la mayoría de las iglesias no son fieles con sus diezmos y ofrendas, por eso las iglesias no pueden sostener económicamente a un pastor a tiempo completo y con todos los beneficios sociales, en estas circunstancias priorizan mayormente los costos fijos, la construcción y equipamiento por fases de su inmueble.
- La mayoría de las iglesias tienen miembros que no son obedientes a los mandamientos de Dios y no se comprometen con las actividades esenciales de la iglesia (evangelización, misiones y obra social), a falta de discipulado en doctrina y en estudio de la Biblia.
- La mayoría de las iglesias están perdiendo su identidad bautista y hace mucha falta reforzar a sus miembros en doctrina y vida espiritual, debido principalmente a que las organizaciones matrices como son las Asociaciones y la UBB no se preocupan ni cuidan por mantener en vigor la identidad bautista.
- Los miembros de la mayoría de las iglesias necesitan fortaleza espiritual, comprensión de los preceptos y ordenanzas de las escrituras para la iglesia y capacidad de discernimiento de doctrinas no cristianas en defensa de su fe (apologética), debido a que muchos de ellas no cuentan con un pastor para el acompañamiento y consejería pastoral y mucho menos de una iglesia de vida espiritual para su crecimiento.

d) En el campo pastoral

- En la mayoría de las regiones hay pocos pastores reconocidos que están trabajando a tiempo completo en las iglesias, otros pastores son funcionarios de instituciones que trabajan solo a medio tiempo y los más son líderes en función pastoral. Debido probablemente a la escasa remuneración que ofrecen las iglesias o dificultades en su llamado pastoral.

e) En el campo de formación teológica

- Algunas regiones aun no tienen una unidad académica del STB por desacuerdos de las iglesias acerca de su administración y las regiones en que está funcionando la unidad del seminario tienen serias dificultades económicas que no les permite

contratar docentes cualificados o no existen docentes con suficiente preparación académica y pedagógica que repercute en la calidad de enseñanza.

f) En el campo de educación cristiana

- Las iglesias de las regiones no tienen materiales de educación cristiana para escuelas dominicales, manuales de discipulado sobre doctrina, ética y ministerios (obra social y misiones), y servicios de liturgia (himnarios bautista), debido a que la denominación no cuenta con publicaciones propias.
- Las iglesias de las regiones carecen de maestros/as de escuela dominical apropiadamente capacitadas en pedagogía, estudios de la biblia y doctrina para la enseñanza en las escuelas dominicales y en las escuelas vacacionales.

g) En el campo de ética y doctrina

- La mayoría de las iglesias no conocen y no aplican en su gobierno eclesial las normas de la UBB (estatuto, manual bautista y reglamento CODE) por lo que desconocen los principios doctrinales bautistas, las normas eclesiásticas de la denominación, y los derechos y responsabilidades de asociada tanto a nivel nacional como en sus regiones.

h) En el campo de servicio social de la iglesia

- La mayoría de las iglesias no tienen reconocimiento de su comunidad o su barrio o municipio porque no tiene buen testimonio de amor a los necesitados, no se relaciona con la organizaciones comunitarias y vecinales, ni participa en actividades mancomunadas de servicio social.
- Los programas de la Radio contienen muchos eventos sociales y muy escaso sobre la evangelización, educación cristiana y plantación de iglesias.
- Las iglesias no desarrollan proyectos de servicio social de largo plazo ni acciones sociales de manera permanente y continua (en hospitales, cárceles, colegios y otros). Tampoco se articulan en sus regiones para emprender proyectos mancomunados de evangelización y servicio social a implementarse en las zonas de mayor necesidad.
- Las iglesias no se comprometen con las actividades regionales debido a que existe escasa comunicación entre Asociación y las Iglesias.
- Las iglesias no cuentan con programas de emergencia para riesgos, ni están preparadas para la actuación ante emergencia de desastres naturales.

i) En el campo de gestión institucional

- En el pasado, no fue suficientemente socializado el plan quinquenal de la UBB ni hubo el seguimiento oportuno de la UBB y el acompañamiento de parte de las asociaciones, dada esa circunstancia las iglesias no conocen el plan quinquenal, trabajan con planes anuales según sus necesidades y elaboran sus POA's en formatos propios, por eso sus actividades no necesariamente contribuyen al cumplimiento del plan quinquenal.

- Las iglesias no tienen planes a largo plazo ni mucho menos la Asociación y cada quien planifica en propios formatos, debido a que en el pasado no fue socializado suficientemente el plan quinquenal de la UBB ni hubo el seguimiento necesario.
- Las iglesias sienten la ausencia del comité ejecutivo en los eventos importantes de las regiones, asimismo de las autoridades de las Asociaciones.
- La mayoría de las Asociaciones no poseen infraestructuras para fijar su domicilio y atención permanente, debido a que no tiene recursos financieros y tampoco buena administración de sus recursos. Asimismo, les falta equipamiento adecuado para el buen funcionamiento de instituciones (radio y unidad teológica) en cada región y tampoco poseen propiedades para realizar campamentos, retiros y otras actividades de vida comunitaria y crecimiento espiritual.
- Los ingresos de la Asociaciones son bastante escasos e irregulares debido a falta de aportes de las iglesias.
- La mayoría de las iglesias no tienen sus propiedades saneadas, por lo que no cuentan con documentos de propiedad.
- Las iglesias están expuestas a opiniones en contra de la denominación en vista de la ausencia de opinión, defensa y resoluciones oficiales de la UBB.

1.5. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS

PROBLEMAS	CAUSAS	EFECTOS
1. La membresía de las iglesias no es obediente a la gran comisión por lo que sus iglesias no tienen compromiso con la misión de Dios.	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de las iglesias no conocen el plan de la “misión de Dios”, porque les falta estudiar y escudriñar la Biblia. • A los miembros de las iglesias les falta el discipulado en evangelismo y misiones. • Las iglesias no tienen material de discipulado para concientizar y movilizar a sus miembros • Las iglesias no promueven a su membresía orar y ofrendar para las misiones. 	Las iglesias de la región no tienen una visión misionera.
2. Las iglesias tienen bajo nivel de responsabilidad y compromiso con la misión de Dios.	<ul style="list-style-type: none"> • A las iglesias les falta discipular a su membresía en compromiso y obra misionera. • A las iglesias les falta promover en su membresía el llamado misionero, descubrir y fortalecer sus Dones misionales. • La Asociación no organiza eventos misioneros (congresos regionales, conferencias y entrenamiento) para estimular y movilizar a las iglesias en tareas misioneras. • Las iglesias no promueven a su membresía ofrendar para misiones. 	Las iglesias no obedientes a la misión de Dios.
3. Las iglesias no se reproducen y perdieron su visión misionera y evangelizadora.	<ul style="list-style-type: none"> • A las iglesias les falta discipular a su membresía en plantación de nuevas iglesias y misiones transculturales. • Los miembros de las iglesias no conocen el plan de la “misión de Dios”, porque les falta estudiar la Biblia. • A las iglesias les falta discipular a su membresía en evangelización y plantación de iglesias. • Las iglesias no organizan eventos de evangelización para incrementar su membresía. • A las iglesias les falta promover en su membresía el llamado misionero, descubrir y fortalecer sus Dones misionales. 	Las iglesias no son obedientes a cumplir la gran comisión.
4. Escasa capacitación y actualización permanente a pastores y líderes en función pastoral.	<ul style="list-style-type: none"> • Los pastores tienen poco interés en capacitarse y concluir sus estudios. • La Asociación no promueve la capacitación de liderazgo de la región. • El Seminario no tiene un programa de capacitación intensiva en horarios accesibles según las necesidades de las iglesias de la región. 	Las iglesias están debilitadas y en riesgo de cerrarse, por no tener pastores y líderes cualificados y actualizados.
5. Las iglesias no cuentan con líderes suficientemente capacitados en la ejecución de los ministerios de evangelismo, misiones, educación cristiana y obra social.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no tiene miembros obedientes y comprometidos con la obra de Dios. • Los líderes de las iglesias no tienen buen testimonio ni tienen una vida espiritual estable. • En las iglesias no hay renovación en el liderazgo por falta de cabida de nuevos líderes. • Las iglesias no discipulan ni capacitan a su liderazgo en el desarrollo de los ministerios de la iglesia. 	<p>La iglesia no tienen crecimiento.</p> <p>Las iglesias pierden su capacidad de crecimiento.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Los líderes que se capacitan no quieren asumir responsabilidad en los ministerios de su iglesia. • Los miembros de las iglesias no tienen interés en desarrollar sus dones espirituales para servir en los ministerios de la iglesia. 	
6. Las iglesias no cuentan con materiales bautistas de educación cristiana y discipulado doctrinal para la enseñanza de los niños/as, adolescentes, jóvenes y adultos.	<ul style="list-style-type: none"> • No existe centros de publicación y producción de materiales de educación cristiana bautista • Las iglesias asociadas a la UBB no cuentan con un organismo de producción de materiales de escuela dominical. • Las iglesias no tienen capacidad para producir materiales propios de enseñanza para sus escuelas dominicales. 	Las iglesias son vulnerables en cuanto a su educación cristiana y doctrinal. Las iglesias corren el riesgo de desviación doctrinal. Las nuevas generaciones no tienen principios y valores cristianos.
7. La mayoría de las iglesias, practican pocas acciones de caridad y servicio social de forma permanente, en favor de los necesitados de su comunidad o barrio.	<ul style="list-style-type: none"> • A la membresía de las iglesias les falta poner en práctica el amor al prójimo y vivir la experiencia sirviendo a los necesitados de la iglesia y de la comunidad. • Las iglesias tienen poca sensibilidad a las necesidades de la población más vulnerable como son niños, mujeres y ancianos. • Las iglesias no promueven a su membresía ofrendar para el necesitado. 	La escasa presencia de la iglesia local no legitima su existencia ni es valorada por su comunidad.
8. El servicio social que realizan las iglesias no impactan a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no conocen la realidad y las necesidades de su comunidad o barrio. • Las iglesias no poseen capacidades para gestionar proyectos de servicio social de impacto en la comunidad. • Las iglesias no coordinan con las organizaciones vecinales (junta vecinal) o comunales (sindicato agrario) para diseñar e implementar proyectos de servicio social, tampoco realizan informes anuales de los resultados del proyecto al barrio o a la comunidad. 	La comunidad desconfía de las iglesias porque no dan buen testimonio de amor al prójimo.
9. Las iglesias no tienen miembros obedientes ni líderes comprometidos con la obra de Dios.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias practican poca comunión con Dios, porque realizan poco ayuno, oración y estudio de la Biblia. • Los líderes no tienen obediencia y sujeción a los mandamientos de Dios establecidos en la Biblia. • En las iglesias de la región no hay renovación en el liderazgo por falta de cabida de nuevos líderes. • Las iglesias no discipulan ni capacitan a su liderazgo en el desarrollo de los ministerios de la iglesia. 	Estas iglesias no tienen buen testimonio ante su comunidad.
10. Las iglesias no cuentan con maestros de escuela dominical capacitadas adecuadamente para la enseñanza en la escuela dominical.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no capacitan y certifican a sus maestros de escuela dominical en la enseñanza de los principios cristianos. • Las iglesias no cuentan con materiales bautistas de educación cristiana y discipulado doctrinal. 	Las iglesias son vulnerables en cuanto a su educación cristiana y doctrinal.

11. Las iglesias no ofrecen condiciones apropiadas (ambientes y materiales) en la enseñanza cristiana a niños, adolescentes y jóvenes en sus escuelas dominicales.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no cuentan con suficiente cantidad de maestros de escuela dominical para la enseñanza a diferentes grupos de edad. • Los pocos maestros de escuela dominical de las iglesias no están suficientemente capacitados. • Las iglesias no tienen material didáctico cristiana en Quechua para sus escuelas dominicales. • Las iglesias no tienen condiciones pedagógicas (aulas y equipos de enseñanza) para realizar sus escuelas dominicales. 	Generación de cristianos con pocos principios y valores en las iglesias.
12. Las iglesias no tienen planes a largo plazo, tampoco las Asociaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las iglesias no planifica sus actividades a mediano ni largo plazo. • La Asociación no tiene visión a largo plazo ni plan de desarrollo estratégico como referencia para las iglesias. • La Asociación no hace el seguimiento de la ejecución del plan quinquenal de la UBB. • El plan quinquenal anterior no ha sido socializado por la Asociación ni por la UBB. 	Las iglesias no tienen visión de crecimiento a largo plazo.
13. Las iglesias no se reproducen lo cual limita su crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias han perdido su misión esencial de ganar almas para el reino de Dios. • Las iglesias no organizan campañas u otras formas de evangelización. • Las iglesias no discipulan a su membresía en evangelización y plantación de iglesias. • Las iglesias no realizan el discipulado de los recién convertidos en campañas y en cruzadas internacionales hasta su bautismo. • Se evidencia un constante cambio de pastores en las iglesias, probablemente porque no pueden sostener al pastor dado los bajos ingresos de sus pocos miembros. 	Las iglesias se mantienen estáticas en su crecimiento.
14. En la mayoría de las iglesias no hay suficiente madurez espiritual de sus miembros para defender su fe ante doctrinas no cristianas.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no practican el discipulado doctrinal. • Las iglesias no organizan eventos de edificación espiritual y vida comunitaria de sus miembros. • La membresía de las iglesias no practica las disciplinas espirituales para edificar su vida espiritual. • La mayoría de las iglesias no tienen pastores y tampoco un ministerio pastoral. • A falta de consejería pastoral en las iglesias, muchos miembros no están en plena comunión con Dios. • Las iglesias no conocen las normas y principios bautistas, ni escudriñan las escrituras. 	Las iglesias están expuestas a la influencia de doctrinas no cristianas y en riesgo de dividirse.
15. En las regiones hay una escases de pastores fieles a su llamado.	<ul style="list-style-type: none"> • Las iglesias no promocionan al llamado pastoral de sus líderes para que se prepare en las unidades académicas del STB. 	La escases de pastores limita el crecimiento y expansión de las iglesias.

	<ul style="list-style-type: none"> • En regiones donde aún no hay seminarios teológicos, la Asociación no gestiona el establecimiento de Unidades Académicas de STB, tampoco programas virtuales de formación teológica pastoral ante el STB nacional. • Los estudiantes que egresan de las Unidades Académicas y el Seminario Teológico Bautista, pocos se incorporan a las iglesias como pastor a tiempo completo, una considerable cantidad se emplea en instituciones de servicio social cristiano y los más, estudian una segunda carrera mientras apoyan alguna iglesia a tiempo parcial. 	
16. Las iglesias son vulnerables a la influencia de principios y liturgia de doctrinas no cristianas.	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de las iglesias desconocen los principios y normas de doctrina bautista consagrados en el Estatuto y Reglamentos, Manual de Doctrina Bautista y reglamento de CODE de la UBB. • La mayoría de los creyentes de las iglesias no están capacitadas para la defensa de su fe. • Falta de unidad y organización de iglesias para producir y publicar los materiales de enseñanza bautista para el discipulado doctrinal de su membresía. 	Las iglesias están perdiendo su identidad bautista y corren el riesgo de desviación doctrinal.
17. La mayoría de las iglesias no mantienen su pastor por mucho tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • La membresía de las iglesias no son fieles con sus diezmos y ofrendas para solventar el sustento del pastor . • La mayoría de las iglesias no priorizan la contratación de su pastor frente a otras necesidades de carácter material (lotes, edificio, equipos y otros). • En las iglesias más antiguas se imponen las necesidades pastorales de grupos privilegiados, que a menudo no encuentran pastor a su satisfacción. • En la mayoría de las iglesias hay una tendencia de hacer contratos verbales de corto plazo con el pastor según dure la gestión de los diáconos o contraer compromisos de tiempo parcial sin beneficios sociales. 	Las iglesias se mantienen sin desarrollar sus capacidades ministeriales.
18. Las iglesias no comprometen su participación en las actividades regionales de su Asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas Asociaciones no emprende acciones y proyectos regionales que convoquen la participación de iglesias. • Las iglesias tienen una escasa comunicación con la Asociación y viceversa. • Se evidencia que las Asociaciones realizan un escaso acompañamiento y seguimiento oportuno de actividades de las iglesias y congregaciones en su región. • Los ingresos de algunas Asociaciones son bastante escasos e irregulares a falta de aportes de las iglesias, por un lado y por el otro, a que las Asociaciones no tienen suficiente transparencia y rendición de cuenta de la administración de sus ingresos. • Los pastores no informan ni motivan a sus iglesias a participar en actividades regionales que organiza la Asociación. 	Algunas Asociaciones han perdido su perspectiva asociativa y está en riesgo de desagregarse.
19. La mayoría de las iglesias tienen dificultades en el	<ul style="list-style-type: none"> • Los líderes de las iglesias no tienen buen testimonio ni sujeción a la autoridad de su iglesias. 	Las iglesias no tienen buen testimonio ni gobierno eclesial.

ejercicio de su gobierno eclesial.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay orden ni disciplina en los servicios litúrgicos y actividades de los ministerios de las iglesias. • Las iglesias no aplican normas de ética y conducta a los líderes y miembros indisciplinados y de mal testimonio. • Falta de cumplimiento en los horarios establecidos de las actividades de las Iglesias. • Los pastores son tolerantes a las malas conductas e indisciplina en sus iglesias. • Falta la supervisión de oficio de la comisión de ética y doctrina (CODE) regional en las iglesias. 	
20. La Asociación regional no tiene propiedad inmueble para realizar sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • La Asociación carece de un inmueble e infraestructura para emplazar sus oficinas, ambientes de reunión y capacitación. • Las iglesias no cuentan con propiedades para realizar campamentos, retiros y otras actividades de vida comunitaria y crecimiento espiritual. • Las iglesias no tienen recursos económicos para financiar la construcción de infraestructuras. 	La Asociación carece de un espacio de contacto, comunicación y trabajo regional.

II. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2.1. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

Nuestra Misión

Establecemos Iglesias en todo el territorio nacional y el exterior, proclamamos el evangelio de Jesucristo, enseñamos las verdades de la fe cristiana evangélica y servimos al ser humano en sus necesidades sin discriminación de ninguna naturaleza.

Nuestra Visión

Somos la unión de iglesias bautistas en constante crecimiento, comprometidos con la misión integral y obedientes a Jesucristo para comunicar el evangelio a pueblos no alcanzados, conforme al corazón de Dios.

2.2. PRINCIPIOS Y DECLARACIÓN DE FE

1. Creemos en la inspiración divina de las Sagradas Escrituras compuestas por treinta y nueve libros del Antiguo Testamento y veintisiete del Nuevo Testamento.
2. Creemos en un solo Dios: Padre, Hijo y Espíritu Santo.
3. Creemos en Jesucristo, el hijo de Dios nacido de la virgen María; que murió en la cruz, resucitó, ascendió a los cielos y volverá con poder y gloria.
4. Creemos en el Espíritu Santo quien mora en el creyente, regenerándolo y capacitándolo para vivir la fe cristiana.
5. Creemos que Jesucristo es el Señor único y suficiente Salvador.
6. Creemos en la universalidad del pecado y la consiguiente necesidad de la regeneración de cada ser humano por medio del arrepentimiento y la fe en Jesucristo.
7. Creemos en la salvación eterna por la gracia de Dios por medio de la fe en Jesucristo, en las buenas obras como fruto de esa fe y en la existencia de un cielo para los salvados y un infierno para los pecadores.
8. Creemos que la iglesia es una comunidad compuesta por los regenerados por la sangre de Jesucristo.
9. Creemos en las ordenanzas de Jesucristo que son:
 - a. El Bautismo por inmersión, como testimonio público y señal de la fe en Jesucristo, de la muerte al pecado y de la resurrección a la nueva vida.
 - b. La Cena del Señor, en la que los miembros bautizados participan del pan y vino, símbolos del cuerpo y sangre de Jesucristo y la comunión en Dios.
10. Creemos en el Gran Mandamiento y en la Gran Comisión, instituidos por el Señor Jesucristo de ir y predicar el evangelio a todas las naciones.
11. Creemos en el sacerdocio del creyente y la libertad de conciencia y culto para todos.
12. Creemos en la separación de la Iglesia y el Estado.
13. Creemos en la mayordomía integral cristiana.
14. Creemos en que la familia es ordenada por Dios, como la institución fundamental de la sociedad humana.
15. Creemos en que el matrimonio es la unión de un hombre y una mujer en un pacto de compromiso por toda la vida.

2.3. ESTRATEGIAS DEL PLAN

2.3.1. Ministerios y Estratégico de Programas

MINISTERIOS	PROGRAMAS	ENTIDADES EJECUTORAS
1. Ministerio de Misión Integral (MI)	1. Misiones y Evangelismo 2. Servicio Social de la iglesia 3. Comunicación evangélica social	1. CONMEBA, UFMBB y Asociaciones 2. Iglesias, Asociaciones y OBADES 3. Sistema de comunicación bautista (SCB)
2. Ministerio de Desarrollo de Iglesias (MDI)	4. Edificación espiritual de los creyentes 5. Servicio Pastoral 6. Ética y Doctrina 7. Educación Cristiana Escolarizada (escuelas dominicales)	4. Iglesias, Asociaciones y Uniones 5. UNP y URP's 6. CODE (Consejo de doctrina y ética) 7. Iglesias y Uniones
3. Ministerio de Formación de Lideres (MFL)	8. Formación Teológica 9. Formación de Liderazgo 10. Educación Humanística	8. STB y Unidades Académicas. 9. Asociaciones y Uniones 10. Unidades Educativas
4. Ministerio de Gestión Institucional (MGI)	11. Planificación, Seguimiento y Evaluación 12. Coordinación y Relacionamento con Iglesias 13. Gestión Administrativa y Patrimonio 14. Control y Fiscalización	11. Comité Ejecutivo y Asociaciones 12. Comité Ejecutivo y Asociaciones 13. Comité Ejecutivo la administración 14. CGC (Consejo de Gestión y Control)

La relación de los ministerios fue necesario establecer ya que agrupara necesidades demandadas y perspectivas para proyectar los objetivos al quinquenio. Será el marco para los programas estratégicos asimismo para los programas de gestión. Además, los ministerios a más de dar cobertura a los programas, facilitaran la ubicación de los roles y misiones que se les ha sido asignada a las iglesias y a cada organismo de la UBB, y es de esperarse que estos involucrados en la ejecución del plan quinquenal puedan asumir sus responsabilidades en la ejecución programática de las acciones. Se han establecido los siguientes ministerios:

- 1) Ministerio integral de la iglesia, que planea acciones bajo enfoque holístico, que integra la evangelización y la responsabilidad social como un todo, así como el establecimiento de las bases organizativas para movilizar el compromiso de las iglesias con la misión transcultural y el cumplimiento de su vocación como colaboradores de Dios en el mundo.
- 2) Ministerio de desarrollo de iglesias, que se preocupa del crecimiento y transformación espiritual y social de los creyentes en su comunidad de fe, asimismo, fortalece su identidad cristiana evangélica y su capacidad de discernimiento de las escrituras en la defensa de su fe.
- 3) Ministerio de formación de lideres, que enfatiza la formación teológica desde el campo académico, educación cristiana del liderazgo de las iglesias y la enseñanza de principios y valores bíblicos de toda la comunidad de fe y no fe.

- 4) Ministerio de gestión institucional, que articula capacidades de planeamiento, administración y control de gestión, principalmente de los diversos organismos de la unión bautista boliviana, orientado hacia un gestión de calidad y transparencia en el manejo de los recursos y patrimonio.

2.3.2. Cuadro de mando producto de análisis FODA

ESTRATEGIA DE MINISTERIOS	ESTRATEGIAS DE PROGRAMAS
E1. Ministerio de Misión Integral (MI)	E1.1. Empoderamiento de los ministerios regionales de misiones para la formulación e implementación de proyectos de misión transcultural en el país y el exterior. E1.2. Desarrollo de estrategias mancomunadas de misión urbana para implementar acciones de evangelización y plantación de iglesias. E1.3. Diseño de estrategias de movilización misionera para que las iglesias, uniones y asociaciones desarrollen su visión misionera. E1.4. Diseño de metodologías de evangelización y discipulado de discipuladores bajo el enfoque de plantadores de iglesias. E1.5. Elaboración de una estrategia financiera de largo plazo para que cada circuito o zona (principalmente rural), tenga un pastor. E1.6. Elaboración de una estrategia técnica y financiera para ampliar la cobertura o localizar nuevas Radios FM en áreas rurales. E1.7. Desarrollo de un sistema de monitoreo de los fenómenos migratorios a tierras bajas, para el acompañamiento a miembros migrantes de iglesias rurales a fin de establecer misiones.
E2. Ministerio de desarrollo de iglesias (MDI)	E2.1. Confección del calendario mensual de ayuno y oración inclusiva (incluya interceder por las autoridades del Estado) en cada región del país. E2.2. Diseño de una curricula de educación cristiana según niveles de aprendizaje para implementar en escuelas dominicales y vacacionales por las iglesias. E2.3. Estudio de alianza con centros de formación teológica para estudios de postgrado de pastores mediante educación virtual. E2.4. Producción de materiales de educación cristiana según niveles de aprendizaje (párvulos, principiantes, primarios, intermedios, preadolescentes, adolescentes y jóvenes) para ser aplicados en la escuela dominical E2.5. Diseño del enfoque hermenéutico de los estudios bíblicos semanales a ser aplicadas por las iglesias. E2.6. Sondeo de información para formulación de una consulta acerca del rol del Pastor en el desarrollo de la iglesia. E2.7. Desarrollo de estrategias de alianza y movilización permanente en defensa de la dignidad humana y familia ante la arremetida de los movimientos pro ideología de género. E2.8. Diseño de un sistema de monitoreo social de alerta temprana para responder con proposiciones ante posibles emisiones de leyes y políticas públicas contrarias a valores y principios cristianos.
E3. Ministerio de formación de líderes (MFL)	E3.1. Estudio de factibilidad técnica, académica y financiera para implementar Escuelas de Formación de Líderes en cada región. E3.2. Desarrollo de una curricula de educación virtual de estudios de postgrado para especializar a los docentes de seminarios teológicos regionales (unidades académicas) bajo convenio con universidades cristianas. E3.3. Diseño de programas de capacitación curricular de los ministerios de la iglesia a ser implementados por las Escuelas de Formación de Líderes. E3.4. Estudio de factibilidad técnico-financiero para crear un Centro Bautista de Publicaciones (CBP) que produzca materiales de educación cristiana, doctrina, liturgia y otros. E3.5. Estudio axiológico ⁶ y derechos de la niñez y juventud a educarse con valores y principios cristianos, para incidir y cabildear a nivel de autoridades y organizaciones sociales de municipios.

⁶ Axíología es una disciplina filosofía que estudia la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales.

	E3.6. Estudio socio-cultural y teológico del fenómeno de recambio generacional de liderazgo, que se presenta en la mayoría de las iglesias.
E4. Ministerio de servicio social (MSS)	E4.1. Estudios de factibilidad técnica-financiera de programas regionales de emprendimiento económico familiar a implementarse por las iglesias.
	E4.2. Desarrollo de una propuesta de cooperación con las entidades públicas a niveles departamental (CDRRyAD) o municipal (CMRRyAD) para entrenamientos de líderes en gestión de riesgos de desastres naturales ⁷ .
	E4.3. Diagnóstico de las necesidades de la población vulnerable de las recientes urbanizaciones conformada por las familias migrantes, lugares potenciales para el servicio de misión integral de las misiones urbanas.
	E4.4. Diseño de creación del Ministerio de Gestión de Riesgos en las iglesias como mecanismo de prevención y actuación en emergencia ante eventuales desastres naturales debido a los efectos de cambio climático.
	E4.5. Desarrollo de un estudio teológico de la creación de la naturaleza ante los efectos del cambio climático, desde la perspectiva evangélica bautista.
	E4.6. Estudio de creación de un Instituto Técnico y Tecnológico para una zona urbano-rural para la formación de jóvenes e incubación de emprendimientos económicos, producto de décadas de experiencia de obra social y educativa de la UBB.
E5. Ministerio de gestión institucional (MGI)	E5.1. Desarrollo de un Sistema Bautista de Planificación (SIBAPLAN) compuesto por metodologías de planificación, seguimiento y evaluación para normalizar y estandarizar la información emergente de las gestiones ejecutadas por las Iglesias, Asociaciones y Organismos.
	E5.2. Diseño de un sistema de gestión administrativa informatizada para transferir la experiencia de la administración central en favor de las iglesias.
	E5.3. Diseño de un plan de inducción regionalizado para socializar el plan quinquenal 2023-2027 publicada en cartillas digitales.
	E5.4. Desarrollo de un estudio de factibilidad de adquisición de nuevas propiedades, tenencia (uso o propiedad) de las propiedades actuales y/o distribución y consolidación de las propiedades en uso.
	E5.5. Elaboración de un plan de implementación de un sistema de contabilidad y rendición de cuenta adecuadas para el uso de las iglesias.
	E5.6. Formulación de un plan de actividades y presupuesto de emergencia.

2.3.3. Programas Estratégicos

Los programas estratégicos fueron elaborados a partir de las estrategias desarrolladas en el proceso de análisis FODA. En vista de los niveles de complejidad organizativa de la UBB en la toma de decisiones, fue necesario desarrollar los programas estratégicos para que el nivel ejecutivo de la UBB tanto nacional (Comité Ejecutivo) como regional (Directiva de Asociaciones) e instituciones puedan asumir responsabilidades estratégicas a través de proyectos que han de viabilizar las acciones operativas de las iglesias y asociaciones.

⁷ Las normas públicas establecen que toda organización social (religiosa) es parte cooperante en la gestión de riesgos de desastres naturales, para tales propósitos las gobernaciones tienen su Comité de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CDRRyAD) y los gobiernos municipales al Comité Municipal de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CMRRyAD).

1. MINISTERIO DE MISION INTEGRAL

1.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar y potenciar las capacidades de los organismos de la Unión Bautista Boliviana para establecer las bases operativas para que las iglesias implementen misiones, evangelicen a los inconversos y sirvan a los necesitados, bajo un enfoque de misión integral.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DEL QUINQUENIO	PROYECTOS	METAS (años)					RESPONSABLES
			2023	2024	2025	2026	2027	
1.1. La UBB constituye y empodera un "Organismo de Misión Transcultural" para movilizar a iglesias, entrenar a candidatos y establecer alianzas con agencias misioneras para el envío de misioneros al exterior.	Al concluir el segundo año del quinquenio, se ha aprobado la institucionalización del comité de misiones Conmeba y el régimen financiero de su funcionamiento.	a. Elaborar el proyecto de institucionalización del comité de misiones CONMEBA para ponencia a la convención nacional. b. Elaborar el estudio de un régimen financiero de funcionamiento del "Organismo de misión transcultural" y el sostenimiento de los misioneros. c. La convención nacional de la UBB aprobará el "Organismo de misión transcultural" y el régimen financiero para su funcionamiento.	2 Proy. Ponen cia	Organi smo aprob ado				CONMEBA y UFMBB
1.2. Desarrollo de estrategias mancomunadas de misión urbana para implementar acciones de evangelización y plantación de iglesias.	1.2.1. Al concluir el quinquenio, estrategias mancomunadas de misión urbana se estarán implementando en 5 ciudades densamente pobladas y con nuevas urbanizaciones.	a. Estudio de crecimiento poblacional y procesos de urbanización de ciudades y conurbaciones de poblaciones urbanas. b. Diseño de metodologías efectivas de evangelización en un contexto de misión urbana. c. Diseño de un plan curricular de capacitación de plantadores de iglesias bajo el enfoque de MOBAP ⁸ en un contexto de misión urbana.	1 Ciud.	2 Ciud.	2 Ciud.			CONMEBA y ASOCIACIONES de ciudades densamente pobladas (podrían ser El Alto, La Paz, Cbba, Sucre y S. Cruz)
	1.2.2. Al concluir el quinquenio, 5 emisoras FM de la red "La Cruz del Sur" estarán operando involucrado en los programas de evangelismo y misiones de misión urbana.	d. Estudio técnico y financiero de operación y mantenimiento para instalar emisoras FM o ampliar la cobertura de las existentes. e. Gestión de licencias de funcionamiento de nuevas radios o ampliación de cobertura de las existentes.	1 Radio	1 Radio	2 Radio	1 Radio		Radio La Cruz del Sur. (Sistema Nacional de Comunicación Bautista)

⁸ Movimiento Bautista de Plantación de Iglesias

1.3. Las iglesias de la UBB poseen mejores condiciones para implementar proyectos de servicio social con enfoque de misión integral en favor de poblaciones vulnerables de la sociedad.	1.3.1 Al concluir el segundo año del quinquenio, la convención ha aprobado o desestimado la creación y funcionamiento de 3 Institutos Técnicos Tecnológicos (ITT) de formación en emprendimientos económicos.	a. Diagnóstico de las necesidades de la población vulnerable de las recientes urbanizaciones conformada por las familias migrantes, lugares potenciales para servicios de misión integral. b. Estudio de creación de un Instituto Técnico y Tecnológico en ciudades de alta urbanización para la formación de jóvenes en emprendimientos económicos ⁹ (agricultura urbana, veterinaria, comercio, mercadeo, etc.)	0	0	1 ITT	1 ITT	1 ITT	OBADES y UJBB
1.4. Las Iglesias, Asociaciones, Uniones e Instituciones cuentan con estrategias de gestión de riesgos climáticos y están preparadas para actuar en situación de desastres naturales.	1.4.1. Al concluir el quinquenio, 10 Asociaciones regionales de iglesias constituyeron y están operando sus Ministerios de Gestión de Riesgos (MGR) ante eventuales desastres naturales por efecto del cambio climático.	a. Estudio de creación del Ministerio de Gestión de Riesgos en cada región como mecanismo de prevención y actuación en emergencia ante eventuales desastres naturales debido a los efectos de cambio climático. b. Desarrollo de una propuesta de cooperación de la UBB con las entidades públicas a niveles departamental y/o municipal para entrenamientos de líderes en gestión de riesgos de desastres naturales ¹⁰ .	3 MGR opera ndo	5 MGR opera ndo	7 MGR opera ndo	10 MGR opera ndo	10 MGR opera ndo	OBADES y UJBB

⁹ El ministerio de educación otorgan registro de funcionamiento de institutos técnicos y tecnológicos. Se sugiere establecer un instituto en Altiplano, en Valles y en Trópico

¹⁰ Las normas publicas establecen que toda organización social (religiosas) es parte cooperante en la gestión de riesgos de desastres naturales, para tales propósitos las gobernaciones tienen su Comité de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CDRRyAD) y los gobiernos municipales al Comité Municipal de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CMRRyAD).

2. MINISTERIO DE DESARROLLO DE IGLESIAS (MDI)

2.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO: Empoderar al Comité Ejecutivo y a las Asociaciones Regionales de la UBB en su capacidad propositiva e incidencia política ante autoridades del Estado y contribuir a la enseñanza de principios y valores cristianos evangélicos que realizan las iglesias.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DEL QUINQUENIO	PROYECTOS	METAS (años)					RESPONSABLES
			2223	2224	2225	2226	2227	
2.1. Las iglesias fortalecen sus capacidades en educación cristiana y doctrina bautista a través de la disponibilidad de materiales de enseñanza suministrados por la UBB.	2.1.1. Al concluir el quinquenio, al 70% de las iglesias ¹¹ se ha suministrado el material didáctico publicado por el Centro Bautista de Publicaciones (CBP).	a. Estudio de factibilidad técnica y financiera para creación del Centro Bautista de Publicaciones (CBP) que produzca materiales de educación cristiana, doctrina, liturgia y otros. b. Aprobación del “Proyecto de producción de materiales de educación cristiana y doctrina bautista” según niveles de aprendizaje (párvulos, principiantes, primarios, intermedios, preadolescentes, adolescentes y jóvenes) para ser aplicados por las iglesias bautistas en sus escuelas dominicales. c. Adiestramiento intensivo del personal clave para producción y publicación de materiales.	00% Igl.	25% Igl.	50% Igl.	70% Igl.	70% Igl.	Comité Ejecutivo y Asociaciones
2.2. Las iglesias de la Unión Bautista Boliviana están sólidamente posicionadas frente a intervenciones del Estado y doctrinas no cristianas.	2.2.1. Al concluir el quinquenio, el Comité Ejecutivo (CE) de la UBB y 10 Asociaciones regionales realizan vocería e incidencia política en políticas públicas del Estado.	a. Diseño de un sistema de monitoreo social de alerta temprana para responder con proposiciones ante posibles emisiones de leyes y políticas públicas contrarias a valores y principios cristianos. b. Estudio axiológico ¹² y derechos de la niñez y juventud a educarse con valores y principios cristianos, para incidir en políticas públicas. c. Diseño e implementación del sistema de vocería e incidencia política ¹³ a niveles nacional y regionales. d. Desarrollo de estrategias de alianza y movilización permanente en defensa de la dignidad humana y familia ante la arremetida de los movimientos pro-ideología de género.	1 CE	1 CE	1 CE	1 CE	1 CE	Comité Ejecutivo (CE) y Asociaciones
			5 Asoc.	7 Asoc.	10 Asoc.	10 Asoc.	10 Asoc.	

¹¹ El CENSO 2022 estima 315 iglesias afiliadas a la unión bautista Boliviana. Esta cantidad se utiliza como referencia de cálculo de indicadores.

¹² Axilogía es una disciplina filosófica que estudia la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales.

¹³ Incidencia política es cualquier acción destinada a influir en actuaciones, comportamientos, posiciones y decisiones públicas, privadas y particulares con el objetivo de conseguir una transformación social. Y Vocería es un arte de comunicación corporativa y es una herramienta eficaz que es usado por el representante portador del pensamiento o manifiesto de una organización.

3. MINISTERIO DE FORMACIÓN DE LIDERES (MFL)

3.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO: Reforzar la capacidad del liderazgo nacional, regional y local en conocimiento y praxis teológica y doctrinal (cristiana evangélica) para facilitar a las iglesias capacidades de servicio ministerial bajo enfoque de misión integral.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DEL QUINQUENIO	PROYECTOS	METAS (años)					RESPONSABLES
			2023	2024	2025	2026	2027	
3.1. Desarrollo de competencias profesionales pastorales mediante diplomados, maestrías y doctorados para brindar un servicio de calidad.	3.1.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de los docentes del STB y de las Unidades Académicas tienen algún nivel de formación en postgrado (preferiblemente maestría y doctorado).	a. Proyecto de profesionalización posgradual de docentes, pastores y profesionales. b. Proyecto de Régimen Académico Docente del sistema STB (unidades académicas) para categorización de los docentes ¹⁴ . c. Gestión de convenios y alianzas estratégicas con centros de formación teológica de postgrados.	20% Doc.	35% Doc.	50% Doc.	65% Doc.	75% Doc.	STB y UAs
3.2. Desarrollo de competencias diaconales de liderazgo integral mediante capacitaciones y entrenamientos especializados para brindar un servicio de calidad a la iglesia y a la comunidad.	3.2.1. Al concluir el quinquenio, el 50% de las iglesias poseen un equipo de liderazgo juvenil que conduce los ministerios eclesiales.	a. Estudio de factibilidad técnica, académica y financiera de “Escuelas de Formación de Lideres”. b. Aprobación e implementación de las “Escuelas de Formación de Lideres” en cada región. c. Diseño de programas de capacitación curricular a ser implementados por las “Escuelas de Formación de Lideres”. d. Estudio socio-cultural y teológico de las limitaciones de recambio generacional de liderazgo en la mayoría de iglesias.	10% lgl.	20% lgl.	30% lgl.	40% lgl.	50% lgl.	Asociaciones

¹⁴ Solo como ejemplo. El Sistema de la Universidad boliviana, reconoce las siguientes categorías: docentes honoríficos, docentes extraordinarios y ordinarios.

4. MINISTERIO DE GESTION INSTITUCIONAL (MGI)

4.1. OBJETIVO ESTRATÉGICO: Fortalecer las capacidades de las iglesias y organismos de la unión bautista boliviana posibilitando a que sus actividades y presupuestos obtengan resultados que muestren avances de la obra y que sus sistemas administrativos y contables sean eficaces.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DEL QUINQUENIO	PROYECTOS	METAS (años)					RESPONSABLES
			2023	2024	2025	2026	2027	
5.1. La Unión Bautista Boliviana normaliza y estandariza la metodología de su sistema de planeamiento para el desarrollo de las iglesias en el cumplimiento de su misión.	5.1.1. Al concluir el quinquenio, las Asociaciones y Uniones han socializado el plan quinquenal 2023-27 al 70% de las iglesias de su región.	a. Desarrollo de un Sistema Bautista de Planificación (SIBAPLAN) compuesto por metodologías de planificación, seguimiento y evaluación para estandarizar el desarrollo de las iglesias. b. Diseño de una publicación digital del plan quinquenal 2023-27 para socializar en todos los eventos regionales y adaptar el POA de las iglesias al plan quinquenal. c. Diseño del sistema de información emergente de las gestiones ejecutadas por las Iglesias, Asociaciones y Organismos para el monitoreo del avance de los resultados esperados.	70% Iglesias en cada región					Comité Ejecutivo y Asociaciones
5.2. Fortalecimiento de las capacidades administrativas de las iglesias y organismos de la UBB para transparentar su gestión.	5.2.1. Al concluir el primer año, el 70% de las iglesias aprueban aplicar el sistema estandarizado de gestión administrativa-contable.	a. Diseño de un sistema estándar de gestión administrativa para el uso de las iglesias y organismos. b. Elaboración de un plan de implementación del sistema contable y rendición de cuenta adecuadas para el uso de las iglesias. c. Aprobación del sistema estándar de gestión administrativa-contable.	70% Iglesias aprueban aplicar					Comité Ejecutivo y Asociaciones
5.3. Los organismos de la UBB adquieren nuevas propiedades o reasignaciones para mejorar sus condiciones para un servicio de calidad.	5.3.1. Al concluir el segundo año, Asociaciones y organismos que justifican inversión o reasignación han satisfecho sus expectativas.	a. Desarrollo de un estudio de factibilidad técnico y financiero de adquisición de nuevas propiedades y reasignación de las propiedades en uso. b. Proyecto de gestión de recursos extraordinarios ante los socios y fundaciones cristianas. c. Aprobación proyectos por la convención UBB.	Estudios factibilidad aprobado por convención	Gestión de recursos				Comité Ejecutivo y Asociaciones

2.4. PROGRAMACIÓN QUINQUENAL

La presente programación de acciones responde a la resolución de problemas halladas en el análisis de los programas y causas. Las matrices fueron construidas para uniformar los programas a ejecutarse por las iglesias y por las asociaciones, uniones nacionales y regionales, los consejos, comités e instituciones.

A continuación, los programas según los cinco ministerios y el rol y la misión de los organismos de la unión bautista boliviana.

La matriz de planificación de los programas contiene:

1. **Columna de resultados esperados:** Son aquellos resultados que esperamos cumplir eficientemente en cada gestión y al cabo del quinquenio.
2. **Columna de los indicadores:** son indicadores que al fin de la gestión o al final del quinquenio nos permita medir de manera practica los resultados o el avance de ellos. Los indicadores siempre serán limites mínimos de logro, por ejemplo “...el 70% de iglesias por cada región participan en misiones...” implica que como mínimo deben participar 56 de los 80 iglesias que hay en Cochabamba.
3. **Columna de acciones:** son las acciones sugeridas para que las iglesias y organismos puedan asumir o incluir otras que vean necesarios según su contexto.
4. **Columna de indicadores por año:** son la programación de los indicadores parciales que generalmente llamamos indicadores de proceso, pero para nuestros fines las llamamos “indicadores por año”.
5. **Columna de responsables:** esta asignado un primer responsable y otro segundo, la responsabilidad consiste en que este organismo ejecuta o se hace responsable la ejecución mediante otros bajo coordinación.

A. MINISTERIO DE MISION INTEGRAL

1. PROGRAMA DE MISIONES Y EVANGELISMO

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Las iglesias están comprometidas con la “Misión de Dios” debido a que sus miembros son obedientes a la gran comisión y se reproducen sosteniblemente a lo largo del quinquenio según su visión misionera y evangelizadora en un contexto de alta necesidad espiritual y social del país.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
1.1. Las Iglesias, Asociaciones y Uniones han fortalecido la capacidad de sus Ministerios de Evangelismo y Misiones y Equipos de Movilización Misionera.	1.1.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias ¹⁵ con sus organismos regionales (asociación y uniones) participan en movilización misionera.	a. Las iglesias conforman e implementan el funcionamiento de su ministerio de misiones y evangelismo. b. Diseño de estrategias de movilización misionera para que las iglesias, uniones y asociaciones desarrollen su visión misionera.	30% Igl.	40% Igl.	50% Igl.	60% Igl.	70% Igl.	CONMEBA y UFMBB
	1.1.2. Al concluir el quinquenio, 10 equipos de movilizadores de misiones de las Asociaciones Regionales estarán trabajando.	c. Diseñar una estructura organizativa y normativa para el funcionamiento de los equipos del MEM. d. Las asociaciones consolidan el funcionamiento de su ministerio de misiones y evangelismo (MEM) e. Las Asociaciones implementan el funcionamiento de sus Equipos de Movilización Misionera.	3 Equip.	5 Equip.	7 Equip.	10 Equip.	10 mismo Equip.	CONMEBA y UFMBB
	1.1.3. Al concluir el quinquenio, las 11 Uniones Femeniles departamental conforman y fortalecen su MEM.	f. Las asociaciones consolidan el funcionamiento de su ministerio de misiones y evangelismo (MEM) g. Las asociaciones conforman e implementan el funcionamiento de sus Equipos de Movilización Misionera.	3 MEM UFD	5 MEM UFD	7 MEM UFD	11 MEM UFD	11 mismo MEM UFD	UFMBB (Uniones departamental)
	1.1.4. Al concluir el quinquenio, se capacitaron a 350 movilizadores que conformaron los equipos de movilización misionera de uniones femeniles departamentales.	h. Las asociaciones capacitan a sus lideres de movilización misionera i. Las uniones femeniles departamentales capacitan a sus lideres (directivas) de movilización misionera.	70 líderes	70 líderes	70 líderes	70 líderes	70 líderes	Asociación y UFMBB (Uniones departamental)
	1.1.5. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias de cada Asociación capacitan por lo menos a 5 movilizadores por iglesia en misión integral.	j. Formulación del plan de capacitación curricular de los movilizadores. k. Las iglesias capacitan a sus lideres de movilización misionera. l. Las Asociaciones regionales capacitan a sus equipos de movilización misionera.	10% Iglesia 105 líderes	20% Iglesia 210 líderes	20% Iglesia 210 líderes	10% Iglesia 105 líderes	10% Iglesia 105 líderes	Iglesias y Asociaciones

¹⁵ Para fines de estimaciones de los indicadores en porcentajes se ha utilizado un total de 300 iglesias como base de cálculo.

		m. Acompañamiento y seguimiento al trabajo de los equipos de Movilización Misionera.							
1.2. Las iglesias y las Asociaciones con visión misionera desarrollan proyectos de misión transcultural a implementarse en el país y el exterior, conforme la misión de Dios (Missio Dei).	1.2.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias han discipulado en misiones a su membresía.	a. Las iglesias discipulan a su membresía en compromiso y obra misionera. b. Las iglesias tienen material de discipulado para concientizar y movilizar a sus miembros.	20%	30%	50%	60%	70%	Iglesias y CONMEBA	
	1.2.2. Al concluir el quinquenio, las iglesias de cada región cuentan con 5 candidatos preparados a misiones nacionales y transculturales.	c. Las iglesias promueven a líderes y miembros a descubrir y fortalecer sus Dones misionales. d. Las iglesias seleccionan y envían a los candidatos misioneros a prepararse en programas de entrenamiento de CONMEBA	10 candid atos	20 candid atos	30 candid atos	40 candid atos	50 candid atos prepar ados	Iglesias y CONMEBA	
	1.2.3. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias cuentan con nuevas misiones (por lo menos 2 misiones) ejecutadas en su localidad bajo enfoque de misión integral.	e. Los movilizadores misioneras de las iglesias realizan exploraciones en urbanizaciones de creciente población. f. Inician las actividades de establecimiento de misión local bajo misión integral.	30% Igles.	40% Igles.	50% Igles.	60% Igles.	70% Igles.	Iglesias y CONMEBA	
	1.2.4. Al concluir el quinquenio, 5 proyectos de misiones serán ejecutados en Amazonia bajo enfoque de misión integral.	g. Desarrollo de un sistema de monitoreo de migrantes (miembros) de iglesias bautistas rurales a la Amazonia a fin de establecer misiones. h. Establecimiento de misiones, asignación de misioneros e inicio de actividades bajo misión integral.	1 Proy. misión	1 Proy. misión	1 Proy. misión	1 Proy. misión	1 Proy. misión	CONMEBA, UFMBB y Asociaciones	
	1.2.5. Al concluir el quinquenio, 10 proyectos de nuevas misiones serán ejecutados bajo enfoque de misión integral por las Asociaciones en sus regiones.	i. Exploraciones de nuevas áreas de misión dentro la jurisdicción de la región o en otra región, preferentemente en Amazonia. j. Establecimiento de las misiones regionales e inicio de actividades bajo misión integral.	2 Misión Asoc.	4 Misión Asoc.	6 Misión Asoc.	8 Misión Asoc.	10 Misión Asoc.	Asociaciones e iglesias	
	1.2.6. Al concluir el quinquenio, 5 proyectos de misión transcultural (MTr) fueron ejecutadas bajo enfoque de misión integral en pueblos y países no alcanzados.	k. Formulación e implementación de la guía de entrenamiento misionero (llamado y discipulado misionero, capacitación y entrenamiento, y envío) l. Desarrollo de una estrategia de movilización financiera para el sostenimiento de misioneros en el campo de misión. m. Formulación y aprobación de proyectos de misiones transculturales. n. Gestión (alianzas) con agencias misioneras el envío de los misioneros bautistas.	1 MTr	1 MTr	1 MTr	1 MTr	1 MTr	CONMEBA y UFBB	
1.3. Las iglesias y la asociación de cada	1.3.1. Al concluir el quinquenio, el 25% de las iglesias adoptan a un misionero transcultural en su sostenimiento en campo de misión.	a. Las iglesias estableen un calendario de oraciones y ayunos para interceder por las misiones.	5% iglesia	10% iglesia	15% iglesia	20% iglesia	25% iglesia	Iglesias y CONMEBA	

región diseñan y aplican mecanismos de recaudación de fondos y optimizan la distribución equitativa en proyectos de misión nacional y en el extranjero ¹⁶ .		b. Las iglesias concientizan a su membresía a ofrendar para misiones locales y transculturales, aplicando lo mecanismos diseñados por la Asociación. c. Las iglesias adoptan a misioneros o auspician proyectos de misión transcultural ¹⁷ .						
	1.3.2. Al concluir el quinquenio, las Uniones Femeniles departamentales y locales han logrado recaudar 35.000 Bs, de ofrenda para misiones transculturales.	d. Las uniones departamentales y locales movilizan y promocionan el trabajo que realizan las misioneras en “países no alcanzados”. e. Acompañamiento a las misioneras en su trabajo de evangelización en campo misionero.	7000 Bs.	7000 Bs.	7000 Bs.	7000 Bs.	7000 Bs.	UFMBB y Uniones departamentales
1.4. La Asociación en coordinación con las iglesias, uniones e instituciones de su región organizan eventos misioneros para movilizar a las iglesias en tareas misioneras.	1.4.1. Al concluir el quinquenio, las asociaciones y uniones departamentales femeniles organizaron 10 congresos regionales (CRM) y 2 nacionales de misiones (CNM), asimismo el 30% iglesias organizaron cada año conferencias misioneras	f. Las iglesias organizan cada año por lo menos una conferencia misionera. g. La asociación y la unión femenil departamental organizan por lo menos un congreso regional de misiones por año.	10 CRM 10% Igl.	10 CRM CNM 15% Igl.	10 CRM 20% Igl.	10 CRM CNM 25% Igl.	10 CRM 30% Igl.	Asociación y UFMBB (Unión Femenil Departamental)
1.5. Las iglesias han recuperado su misión esencial de ganar almas para el reino de Dios y operativizan las renovadas estrategias de evangelización para el crecimiento de su membresía.	1.5.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias capacitan 1.050 líderes en evangelización y plantación de iglesias. (5 líderes por iglesia)	h. Las iglesias capacitan a su liderazgo (evangelistas) en evangelización y plantación de iglesias bajo la metodología MOAPI. i. Las iglesias implementan el discipulado de su membresía bajo el enfoque de “Discipulado de discipuladores” para la reproducción de la iglesia.	210 Líders	210 Líders	210 Líders	210 Líders	210 Líders	Iglesias y Asociación
	1.5.2. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias incrementan su membresía bautizando 3.150 creyentes (3 bautizados por iglesia en cada año)	j. Las iglesias innovan las metodologías de evangelización usando las nuevas tecnologías de información y comunicación k. Las iglesias organizan eventos de evangelización y bautismo para incrementar su membresía.	630 Bautizados	630 Bautizados	630 Bautizados	630 Bautizados	630 Bautizados	Iglesias y Asociación
	1.6.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de iglesias del país participan y el 30% de los convertidos se bautizan en cruzadas internacionales de iglesias.	a. Organización de cruzadas internacionales y preparación de las iglesias en la organización de la evangelización local.	70% Igl.	70% Igl.	70% Igl.	70% Igl.	70% Igl.	Asociaciones y CONMEBA
		b. incorporen como miembro a los evangelizados en cruzadas internacionales.	30% Baut.	30% Baut.	30% Baut.	30% Baut.	30% Baut.	

¹⁶ Se aclara que se denomina: 1) proyecto de misión nacional a las misiones en campos blancos de cada región y especialmente misiones en la Amazonia y 2) proyecto de misión extranjera a misiones en países no alcanzados, con prioridad etnias, pueblos y naciones de África y Asia.

¹⁷ La misión transcultural, es un modelo particular de misión evangélica que pone en primer plano las complejas interacciones culturales de “pueblos no alcanzados” de todo el mundo, en consecuencia la misión transcultural es el envío de misioneros desde la iglesia local a otras naciones de diversas culturas.

1.6. Las Iglesias, Asociaciones y Uniones proclaman el evangelio y discipulan a nuevos convertidos en todo el territorio nacional mediante cruzadas internacionales		c. Capacitación de cruzaditas en evangelización, conservación y discipulado a los nuevos convertidos de las cruzadas internacionales. d. Promocionar el discipulado y bautismo de los recién convertidos en cruzadas internacionales.							
	1.6.2. Al concluir el quinquenio, el 70% de uniones femeniles locales participan y el 20% de los convertidos se bautizan en cruzadas internacionales femeniles.	e. Organización de cruzadas internacionales y preparación de las iglesias en la organización de la evangelización local. f. incorporen como miembro a los evangelizados en cruzadas internacionales. g. Capacitación de cruzaditas en evangelización, conservación y discipulado a los nuevos convertidos de las cruzadas internacionales. h. Promocionar el discipulado y bautismo de los recién convertidos en cruzadas internacionales.	70% Igl. 20% Baut.	70% Igl. 20% Baut.	70% Igl. 20% Baut.	70% Igl. 20% Baut.	70% Igl. 20% Baut.	70% Igl. 20% Baut.	UFMBB y CONMEBA
	1.6.3. Al concluir el quinquenio, el 55% de uniones juveniles locales participan y el 20% de los convertidos se bautizan en cruzadas internacionales juveniles .	i. Organización de cruzadas internacionales y preparación de las iglesias en la organización de la evangelización local. j. incorporen como miembro a los evangelizados en cruzadas internacionales. k. Capacitación de cruzaditas en evangelización, conservación y discipulado a los nuevos convertidos de las cruzadas internacionales. l. Promocionar el discipulado y bautismo de los recién convertidos en cruzadas internacionales.	55% Igl. 20% Baut.	55% Igl. 20% Baut.	55% Igl. 20% Baut.	55% Igl. 20% Baut.	55% Igl. 20% Baut.	55% Igl. 20% Baut.	UJBB y CONMEBA

2. PROGRAMA DE SERVICIO SOCIAL (iglesias)

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Desarrollar y potenciar las capacidades de servicio social en la iglesia local con un enfoque de misión integral para promover el desarrollo de comunidades sostenibles inspirados en el mensaje del reino de Dios.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
2.1. Las iglesias obedientes al gran mandamiento practican la caridad y servicio social de forma permanente bajo el enfoque de misión integral, en favor de los necesitados de su comunidad o barrio	2.1.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias benefician cada año a 6.300 necesitados (30 personas por año y por cada iglesia)	<ol style="list-style-type: none"> 1. A la membrecía de las iglesias les falta poner en práctica el amor al prójimo y vivir la experiencia sirviendo a los necesitados de la iglesia de la comunidad. 2. Las iglesias tienen poca sensibilidad a las necesidades de la población más vulnerable como son niños, mujeres y ancianos. 3. Las iglesias no promueven a su membrecía ofrendar para el necesitado. 	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	Iglesias
			6300 person.	6300 person.	6300 person.	6300 person.	6300 person.	
2.2. Las acciones y proyectos de servicio social que emprenden las iglesias en la región impactan a la comunidad y dan un testimonio vivo de amor al prójimo.	2.2.1. Al concluir el quinquenio, cada Asociación junto a sus iglesias asociadas gestionan e implementan por lo menos 2 proyectos de misión integral	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico del contexto socioeconómico de las iglesias, por lo que el liderazgo conocen la realidad y las necesidades de su comunidad o barrio. 2. Las iglesias coordinan con las organizaciones vecinales (junta vecinal) o comunales (sindicato agrario) para diseñar e implementar proyectos de servicio social, tampoco realizan informes anuales de los resultados del proyecto al barrio o a la comunidad. 3. Las iglesias poseen capacidades para gestionar proyectos de servicio social de impacto en la comunidad en mancomunidad con otras iglesias de la región con el apoyo decidido de su Asociación. 		1 Proyec.		1 Proyec.		Asociación e Iglesias

PROGRAMA DE SERVICIO SOCIAL (OBADES)

COMPONENTE 1 : PROGRAMAS Y PROYECTOS (OE2)

OBJETIVO ESTRATEGICO : Consolidar los proyectos de manera estable, generar nuevos programas y proyectos que permita afrontar la reducción del presupuesto así sobre llevar ante cualquier circunstancia para llegar a ser una institución referente en el país y el mundo.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
2.3. Desarrollar proyectos sociales rurales con enfoque de misión integral para contribuir a la superación de las necesidades de su comunidad.	2.3.1. Al concluir el quinquenio, 20 proyectos de misión integral (5 Proyecto de Chagas, 10 proyectos SA y 5 proyectos PAQ) fueron aprobados su financiamiento y están ejecutándose en comunidades rurales.	<ul style="list-style-type: none"> a. Se elaboran 5 proyectos de chagas, 10 proyectos de seguridad alimentaria y 5 proyectos de alfabetización quechua. b. Gestionar el financiamiento de los proyectos ante CBM y otros. c. Hacer seguimientos periódicos a la ejecución de las actividades y ejecución presupuestaria para fortalecer los proyectos. d. Cuantificar los beneficiarios de los proyectos y caracterizar sus actividades en las comunidades campesinas. e. Evaluar la contribución de los proyectos en la vida espiritual y material bajo indicadores de misión integral. 	5 proyect	5 proyect	5 proyect	5 proyect		Responsable del Proyecto Chagas, SA y PAQ..
2.4. Desarrollar proyectos sociales urbanas con enfoque de misión integral para contribuir a la superación de las necesidades de su comunidad.	2.4.1. Al concluir el quinquenio, 15 proyectos de misión integral (5 CDA, 5 JIREH y 5 IMI) fueron aprobados su financiamiento y están ejecutándose en las áreas urbanas.	<ul style="list-style-type: none"> a. Se elaboran 10 proyectos (5 CDA y 5 JIRE) y 5 Proyectos IMI, (16 Nivel I y II, 6 Nivel III) bajo el enfoque de Misión Integral. b. Gestionar el financiamiento de los proyectos ante CBM y otros. c. Hacer seguimientos periódicos a la ejecución de las actividades y ejecución presupuestaria para fortalecer los proyectos. d. Cuantificar los beneficiarios de los proyectos y caracterizar sus actividades en las comunidades campesinas. e. Evaluar la contribución de los proyectos en la vida espiritual y material bajo indicadores de misión integral. 	3 proyect	3 proyect	3 proyect	3 proyect	3 proyect	Responsable del Proyecto CDA, JIREH e IMI.
	2.4.2. al concluir el quinquenio, se elaboraron 5 nuevos proyectos de emprendimiento económico (ADA y	<ul style="list-style-type: none"> f. Elaborar y gestionar el financiamiento de los nuevos proyectos de emprendimiento económico y sociocultural. 	1 Nuevo proyect	1 Nuevo proyect	1 Nuevo proyect	1 Nuevo proyect	1 Nuevo proyect	Responsable Proyecto ADA y

	Misky Jampi) y proyectos Refugios Temporales (Dulce Refugio) y Mini Bibliotecas (Listos para Leer).	g. Hacer seguimientos periódicos a las actividades del proyecto y apoyar la búsqueda de mercado. h. Asignar responsables, coordinar con Asociaciones e IMIs para la ejecución de los proyectos						MiskyJampi y oficina central.
2.5. Elaborar y promover Programas de Voluntariado con tres áreas y así la misión, memoria y resultados anuales del trabajo de los Proyectos de Obades sean más conocidas (marketing intensivo).	2.5.1. Al concluir el quinquenio, 50 voluntarios tuvieron la oportunidad de vivir experiencias y realizar prácticas profesionales, asimismo contribuyeron a las actividades de los proyectos de Obades.	a. Elaborar y promover Programas de Voluntariado o Servicio con tres áreas y así la misión, memoria y resultados anuales del trabajo de los Proyectos de Obades sean más conocidas (marketing intensivo). b. Consolidar y promover el voluntariado teniendo activa las redes sociales y la página web. c. Consolidar el voluntariado de campo como un programa vital para el futuro de Obades. d. Consolidar el voluntariado para y que los proyectos urbanos con niños tengan un apoyo de la juventud bautista	10 Volunt.	10 Volunt	10 Volunt	10 Volunt	10 Volunt	Oficina Central y Responsables de Proyectos.

COMPONENTE 2 : ASPECTO FINANCIERO (OE3)

OBJETIVO ESTRATEGICO : Promover nuevos proyectos con el personal con experiencia, para atender las necesidades de las comunidades vulnerables a través de convenios con entidades eclesiales captando nuevo financiamiento del extranjero y generando ingresos locales con nuevos programas.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
2.6. Aplicar junto al personal de Obades los mecanismos de recaudación de fondos con los financiadores, y promueven estrategias de donantes y optimizar el uso y distribución de los recursos recaudados para una sostenibilidad de la institución.	2.6.1. Al concluir el quinquenio, 5 organizaciones del extranjero financian los proyectos de misión integral de OBADES.	a. Presentar propuestas y presupuesto de manera oportuna a los financiadores que permita garantizar la ejecución de los proyectos	1 Organiz	2 Organiz	2 Organiz			Oficina Central y Responsables de Proyectos
	2.6.2. Al concluir el quinquenio, 9 proyectos cuentan con recursos de contraparte de los beneficiarios para la ejecución de los proyectos, producto de estrategia desarrollados por Obades.	b. Concientizar con talleres la importancia de las contrapartes y no generar dependencia de los beneficiarios.	2 proyect	2 proyect	2 proyect	2 proyect	1 proyect	Responsables de Proyectos
	2.6.3. Al concluir el quinquenio, 30 familias han recibido donaciones voluntarias a través de 5 eventos de recaudación de fondos.	c. Promoción estrategia de donantes voluntarios a proyectos de Obades, aplicada a la donación de 30 familias, promoviendo la figura de Sembrando Sonrisas, y 5 eventos de recaudación de fondos. d. Desarrollar listas y enviar invitaciones, publicitar la campaña Sembrando sonrisas, organizar y	30 Familia 1 evento	30 Familia 1 evento	30 Familia 1 evento	30 Familia 1 evento	30 Familia 1 evento	Oficina Central, Responsables de Proyectos y el personal.

		desarrollar un evento de encuentro y recaudación de fondos.						
2.7. Desarrollar y Consolidar a través de convenios el involucramiento de la Iglesia en proyectos de Obades, generando empatía para fortalecer la institución y apoyar el desarrollo de la Misión Integral	2.7.1. Al concluir el quinquenio, 5 convenios de apoyo mutuo se han firmado y operativizado con las Asociaciones para la promoción de los proyectos en vigencia y nuevos proyectos de Obades.	a. Reuniones, y acercamientos con las asociaciones iglesias u otra institución que permita entablar convenios para involucrar en los proyectos	1 Conven	2 Conven	2 Conven			Oficina Central,
	2.7.2. Al concluir el quinquenio, 3 convenios se han firmado y operativizado con la UBB, CONMEBA y STB junto a las Iglesias para la capacitación de Misioneros de manera práctica con enfoque de Misión Integral (Centro de Misiones)	b. Acercamientos con la UBB, STB, CONMEBA y entablar convenios para promover un Centro de Misiones para capacitar en misión integral misioneros y pastores	1 Conven	2 Conven				Oficina Central, Responsables de Proyectos
2.8. Consolidar nuevos proyectos que permitan a la institución contar con un banco de proyectos y así estar listos para presentar proyectos a financiadores.	2.8.1. Al concluir el quinquenio, Obades cuenta con un banco de 5 Proyectos elaborados con el personal con experiencia listos para gestionar financiamiento.	a. Motivar, desafiar a los responsables de proyectos que puedan desarrollar y proponer proyectos nuevos y contar con banco de proyectos.	1 proyect	2 proyect	2 proyect			Oficina Central, Responsables de Proyectos y el personal.
	2.8.2. Al concluir el quinquenio, 2 Emprendimientos productivos se ha implementado entre los nuevos proyectos de Obades.	b. Identificar una necesidad y promover un nuevo emprendimiento que permita mejorar los ingresos familiares.			1 empren	1 empren		Oficina Central, Responsables de Proyectos

COMPONENTE 3 : APOYO A GRUPOS VULNERABLES (OE4)

OBJETIVO ESTRATEGICO : Impulsar y apoyar a la iglesia local y/o Asociaciones Bautistas a priorizar proyectos integrales para ayudar a grupos vulnerables y demostrar el amor de Dios a través de las acciones y convenios con entidades gubernamentales.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
2.9. Gestionar proyectos en misión integral sostenibles en coordinación y compromiso con las Asociaciones e Iglesias para la implementación de nuevas misiones.	2.9.1 Al concluir el quinquenio, en 10 Convenciones de Asociaciones se ha promocionado las contribuciones de Obades a la obra social de la UBB en ciudades y comunidades campesinas.	a. Coordinar con asociaciones la Capacitación de las iglesias y promover proyectos sociales sostenibles, provocando el involucramiento de la iglesia.	2 Convcn región	4 Convcn región	4 Convcn región			Director Ejecutivo Nacional
	2.9.2. Al concluir el quinquenio, 5 Proyectos de Misión integral, elaborados para 5 regiones en las que trabaja la UBB.	b. Concientizar coordinar la identificación de necesidades y la elaboración de proyectos misioneros con énfasis en misión integral junto a la asociación.	2 Proy. MI	3 Proy. MI				Oficina Central y Responsables de Proyectos.
2.10. Capacitar y promover los recursos humanos para la aplicación de misión integral a través de proyectos sociales sostenibles.	2.10.1. Al concluir el quinquenio, 25 Talleres sobre la elaboración de Proyectos de Misión Integral, realizados con las Asociaciones de la UBB	a. Coordinar talleres de capacitación sobre Misión Integral en las asociaciones dando a conocer los proyectos de Obades y cómo elaborar proyectos IMIs	5 taller	5 taller	5 taller	5 taller	5 taller	Oficina Central
	2.10.2. Eventos Masivos Nacionales y 2 Regionales, junto a organismos UBB, para el seguimiento sobre la Misión Integral y proyectando planes regionales.	b. Coordinar con organismos de la UBB el desarrollo de un evento nacional convocando a líderes, pastores y misioneros, promoviendo proyectos sostenibles en Misión Integral.		1 Evento		1 Evento		Oficina Central y Responsables de Proyectos.
2.11. Contribuir a la superación de las necesidades de las comunidades, coordinando con autoridades pertinentes para el desarrollo de los proyectos.	2.11.1. Al concluir el quinquenio, Obades ha incidencia en 5 Planes Estratégicos Institucionales, elaborados por los Sub Centrales Campesinas	a. Responsables de proyectos coordinan y participan de la elaboración de plan estratégico institucional elaborado por una Sub Central.	1 PEI SCC	2 PEI SCC	2 PEI SCC			Responsables de Proyectos.
	2.11.2. Al concluir el quinquenio, Obades ha realizado acompañamiento e incidencia a la aprobación de Planes Estratégicos de sub centrales en 5 cumbres municipales.	b. Responsables de proyectos participan de cumbres municipales e inciden en la aprobación de planes estratégicos.	1 Cumbre Munic.	2 Cumbre Munic.	2 Cumbre Munic.			Responsables de Proyectos.

COMPONENTE 4 : FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (OE1)

OBJETIVO ESTRATEGICO : Fortalecer la institución implementando equipos y recursos necesarios que permitan afrontar con mayor eficacia las contingencias que se presentaran. A través de un mejor relacionamiento con nuestro socio UBB y así promover la formación del nuevo personal, para tener una apropiación de las iglesias para con OBADES.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
2.12. Fortalecer la capacidad administrativa de Obades, así como las capacidades del personal para un mejor desempeño.	2.12.1. Al concluir el quinquenio, 5 POAs fue elaborado y aprobado de Obades, una en cada gestión.	a. Se elaboran los planes operativos anuales (POAs) y son aprobados por el Directorio Obades y la Junta Directiva.	1 POA	1 POA	1 POA	1 POA	1 POA	Oficina Central
	2.12.2. Al concluir el quinquenio, 5 evaluaciones de desempeño fueron realizado al personal.	b. En coordinación con el Directorio y responsables de Proyectos se desarrolla la evaluación del personal	1 Eval.	1 Eval.	1 Eval.	1 Eval.	1 Eval.	Oficina Central y Responsables de Proyecto.
	2.12.3. Al concluir el quinquenio, 5 eventos de entrenamiento y actualización fueron realizado para el personal	c. Organizar el evento - retiro, coordinando con los responsables de proyecto y el Directorio de Obades. d. Capacitar y actualizar al personal en: a) uso de Sistema de planificación, monitoreo y evaluación; b) Misión Integral en su puesto de trabajo, c) nuevas tecnologías de producción.	1 evento	1 evento	1 evento	1 evento	1 evento	Oficina Central y Responsables de Proyecto.
2.13. Optimizar la estructura organizativa de Obades, para un mejor resultado en los procesos administrativos.	2.13.1. Al concluir el quinquenio, 2 manuales de gestión administrativas son aplicadas con eficiencia.	a. Revisión y actualización del Manual Básico de Procedimientos Administrativos y Técnicos mediante el servicio de consultoría de una empresa experta. b. Revisión y actualización del Manual Administrativo Contable a través de una consultoría de una empresa experta.	1 Manual	1 Manual				Oficina Central
	2.13.2. Al concluir el quinquenio, 5 años con Inventario de activos, actualizados y presentados con claridad y oportunidad	c. Actualización del Inventario de activos en coordinación con responsable	1 Invent. activos	1 Invent. activos	1 Invent. activos	1 Invent. activos	1 Invent. activos	Oficina Central
2.14. Desarrollar en los Proyectos de Obades, una administración económica efectiva, transparente y de gestión	2.14.1. Al concluir el quinquenio, 5 auditorías dictaminan que los Estados financieros de OBADES son limpios y no presentan observaciones.	a. Seguimiento y revisión a los estados financieros a través de ejecuciones presupuestarias.	1 Auditor	1 Auditor	1 Auditor	1 Auditor	1 Auditor	Oficina Central
	2.14.2. Al concluir el quinquenio, al menos 40 reportes de actividades y resultados son elaborados por	b. Seguimiento y revisión de reportes de cada proyecto de forma periódica	5 reporte	5 reporte	5 reporte	5 reporte	5 reporte	Responsables de Proyectos

para una estabilidad financiera.	proyectos y presentados al directorio de Obades							
	2.14.3. Al concluir el quinquenio, 100 reuniones fueron realizados para la planificación y Monitoreo de las actividades de Obades.	c. Dos reuniones por mes una de planificación y de reporte mensual junto a responsables de Proyectos.	20 reunión	20 reunión	20 reunión	20 reunión	20 reunión	Oficina Central y Responsables de Proyecto.

3. PROGRAMA DE COMUNICACIÓN EVANGELICA Y SOCIAL

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Comunicación Bautista para proclamar el evangelio de Jesucristo a todos los sectores y estratos sociales de la sociedad boliviana difundiendo actividades y programas de evangelismo integral, información y servicio social.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
3.1. Se consolida el Sistema Nacional de Comunicación Bautista (SNCB) ¹⁸ como red de difusión masiva del evangelio, educación cristiana y servicio social de la iglesia a nivel nacional.	3.1.1. Al concluir el quinquenio, las 15 emisoras FM están funcionando en red bajo la cobertura institucional y personería jurídica del SNCB y emiten en red 104 programas estándar de evangelismo y misiones por cada año (2 días, fines de semana).	a. El SNCB proyecta e implementa el Departamento de producción de programas de comunicación cristiana evangélica en idiomas nativos y español. b. Las 15 Radios FM del sistema trabajan en Red y emiten programas estándar de evangelismo y misiones, educación cristiana, doctrina bautista y servicio social de la iglesia. c. Diseño e implementación de un sistema de “estandarización de procesos” ¹⁹ para garantizar la emisión de programas en red. d. Formulación y aprobación de las normas (estatuto, reglamento y otros) para el funcionamiento legal del SNCB. Asimismo tramitar la resolución de la personería jurídica ante el ministerio público que corresponda.	104 Progr.	104 Progr. PJ SNCB aprobado	104 Progr.	104 Progr.	104 Progr.	SNCB (Radio la Cruz del Sur)
	3.1.2. Al concluir el quinquenio, las 14 radios cuentan con su sistema administrativo-contable.	e. Formulación y aprobación del reglamento de funcionamiento de las radios afiliadas al sistema. f. Diseño e implementación del sistema de gestión administrativa de las emisoras del SNCB.		4 Radio con Adm.	5 Radio con Adm.	5 Radio con Adm.		SNCB (Radio la Cruz del Sur)
3.2. Las radios emisoras de la red nacional del sistema de comunicación bautista cuenta con el personal de alta eficiencia.	3.2.1. Al concluir el quinquenio, la red de emisoras del SNCB cuenta con 150 técnicos (entre operadores y productores de programas) adecuadamente entrenados que garantizan el funcionamiento de la red.	a. Diseño y aplicación de planes curriculares para diversas competencias laborales en la comunicación. b. Emisión de convocatorias nacionales y regionales a líderes jóvenes, pastores y profesionales para capacitar y entrenar en diversas competencias laborales de la comunicación. c. Capacitación y entrenamiento de operadores de radios en técnicas de comunicación y manejo de tecnologías de información y comunicación.		50 Tec.	50 Tec.	50 Tec.		SNCB (Radio la Cruz del Sur)

¹⁸ El Sistema Nacional de Comunicación Bautista (SNCB) está conformado por 15 radioemisoras FM, que funciona bajo la tutela de la centenaria “Radio La Cruz del Sur” con sede en La Paz, el sistema privilegia y se proyecta el trabajo en red para alcanzar con el evangelio masivamente.

¹⁹ Estandarizar procesos es tipificar y normalizar los procesos de operación de las radios para que se puedan desarrollar siempre de una misma manera, de tal forma que se tenga los mismos procedimientos de comunicación y contenido del mensaje, asimismo contar con un protocolo de actuación para cada uno de los procesos de operación de las radios que conforman la red del sistema de comunicación bautista.

		<p>d. Capacitación y entrenamiento a jóvenes de ambos sexos y profesionales en el manejo de las tecnologías de información y comunicación (aplicaciones, plataformas virtuales y redes sociales)</p> <p>e. Capacitación y entrenamiento a jóvenes y pastores en producción de programas radiales y visuales.</p>							
3.3. Las radios del sistema nacional de comunicación bautista ha reforzado su capacidad de gestión de financiamiento propio para posicionar sus servicios en un mercado competitivo y garantizar el funcionamiento de la Red del SNCB.	3.3.1. Al concluir el quinquenio, la nueva programación permitirá la apertura de una nueva cartera de clientes que contribuya con el 50% al presupuesto anual.	<p>a. Acercar la red a todos los sectores sociales con una programación dinámica y de interés social colectivo con mensajes evangelísticos oportunos.</p> <p>b. Elaborar un plan de Marketing por grupo atareos con visión activa y propositiva.</p>	50% ingre. exter.	50% ingre. exter.	50% ingre. exter.	50% ingre. exter.	50% ingre. exter.		SNCB (Radio la Cruz del Sur)
	3.3.2. al concluir el quinquenio, las Iglesias incrementan sus ofrendas al recibir apoyo de la red en sus actividades hasta el 20 % de contribución al presupuesto anual.	<p>c. Agendar y apoyar las actividades de las iglesias locales, la UBB, MEM, asociaciones y uniones en coordinación con las emisoras de la red, para difundir sus actividades a nivel local y nacional</p> <p>d. Organizar, convocar y realizar anualmente a nivel local y nacional las Olimpiadas bíblicas Cruz del sur, entre las UAs, iglesias locales y comunidad Bautista.</p>	20% aporte iglesia	20% aporte iglesia	20% aporte iglesia	20% aporte iglesia	20% aporte iglesia		SNCB (Radio la Cruz del Sur)
	3.3.3. Al concluir el quinquenio, las campañas denominadas “Solo dos blancas o un cuadrante”, (San Marcos 12: 41-44), contribuirán el 30 % al presupuesto anual.	<p>e. Organizar, convocar y realizar anualmente la campaña de recaudación de fondos “Solo dos blancas o un cuadrante”, en transmisión a nivel nacional.</p> <p>f. Elaborar proyectos educativos en idiomas nativos para ser presentados a organismos de apoyo Internacionales.</p> <p>g. Apoyar a los programas de carácter de Misión integral difundiendo material generado por estas organizaciones.</p>	30% otros aporte	30% otro aporte	30% otro aporte	30% otro aporte	30% otro aporte		SNCB (Radio la Cruz del Sur)
3.4. Los distintos medios del Sistema Nacional de Comunicación Bautista tienen las condiciones para implementar proyectos de Televisión “Cruz del Sur TV”	3.4.1 Al concluir el quinquenio, Oruro y Cochabamba cuentan con proyectos a diseño final y financiamiento asegurado para un canal de televisión en funcionamiento provisional.	<p>a. Diseño de proyecto de factibilidad técnica y financiera para instalar el canal de Tv.</p> <p>b. Gestión de la licencia de operaciones y otros ante la ATT para obtener la autorización.</p> <p>c. Diseño de estrategias de financiamiento para recaudar fondos destinados a comprar los equipos tecnológicos e infraestructura adecuados necesarios.</p> <p>d. Se inician campañas de recaudación económica para adquirir el equipamiento e infraestructura.</p>			1 canal Tv.	1 canal Tv.			SNCB (Radio la Cruz del Sur)
	3.4.2. Al concluir el quinquenio, la radio la Cruz del Sur cuenta con el proyecto a diseño final y	<p>e. Se cuenta con una maqueta en físico, un plan presupuestario, planos de construcción, saneamiento urbano la ficha técnica de autorización del Colegio de</p>				1 Const. Aprob.			SNCB (Radio la Cruz del Sur)

	financiamiento aprobado para construir el Edificio La Cruz del Sur	Arquitectos, etc., que compone el proyecto de la edificación. f. Gestión de aprobación del proyecto de construcción del edificio a diseño final por la convención nacional de la UBB.						
3.5. Se ha abierto nuevas emisoras en la Amazonia para proclamar el evangelio a las etnias bolivianas.	3.5.1 Al concluir el quinquenio, se han instalado 5 radios FM en la Amazonía Boliviana (Pando y Beni).	a. Formulación de proyecto de factibilidad técnica y financiera para instalar el canal de televisión. b. Gestión de la licencia de operaciones ante la ATT para obtener la autorización.		1 radio	2 radios	2 radios		SNCB (Radio la Cruz del Sur)

B. MINISTERIO DE DESARROLLO DE IGLESIAS

4. PROGRAMA DE EDIFICACION ESPIRITUAL DE LOS CREYENTES

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Las iglesias de todas regiones gozan de un avivamiento espiritual debido a que su liderazgo y membresía fueron fortalecidas en vida comunitaria y en prácticas de disciplina espiritual.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
4.1. Las iglesias tienen miembros y líderes obedientes con alto compromiso con las obras de Dios.	4.1.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de la membresía del 70% de las iglesias (210 iglesias) están discipuladas en doctrina cristiana y bautista, responsabilidades evangélicas y concientizadas en obediencia y compromiso.	a. Las iglesias implementan un programa de discipulado permanente para que los líderes y miembros tengan obediencia y sujeción a los mandamientos de Dios establecidos en la Biblia. b. Las iglesias capacitan a su liderazgo en el desarrollo de los ministerios de la iglesia. c. Las iglesias organizan cada año talleres de inducción de sus líderes (Díaconos y Directivos de uniones) en doctrina cristiana y bautista (normas y principios bautistas), liturgia y alabanzas y responsabilidades eclesiales. d. Las iglesias promocionan anualmente la renovación en su liderazgo.	30% Miem. discip	45% Miem. discip	55% Miem. discip	65% Miem. discip	75% Miem. discip	Iglesias
4.2. Las iglesias cuentan con miembros de madurez espiritual y conocimiento necesario de las escrituras y la doctrina bautista para defender su fe ante doctrinas no cristianas.	4.2.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de la membresía del 70% de las iglesias (210 iglesias) asisten a eventos mensuales de edificación espiritual y vida comunitaria	a. Las iglesias practican mensualmente las disciplinas espirituales (ayuno, oración, retiro espiritual, estudio de la Biblia, devocional en familia, etc.) para edificar la vida espiritual de su membresía. b. Las iglesias organizan cada año eventos de edificación espiritual y vida comunitaria de las familias de su membresía. (campamentos, retiros espirituales, días de campo, ayunos, etc.) c. Las iglesias cuentan con su pastor y ministerio pastoral. d. La membresía de las iglesias está en plena comunión con Dios.	30% Miem.	45% Miem.	55% Miem.	65% Miem.	75% Miem.	Iglesias
	4.2.2. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias capacitan cada año a 630 líderes en métodos de	e. Las iglesias capacitan a su liderazgo en métodos de interpretación bíblica y doctrina cristiana y evangélica. f. Las iglesias implementan rigurosamente estudios semanales de la Biblia.	630 líders	630 líders	630 líders	630 líders	630 líders	Asociaciones e Iglesias

	interpretación bíblica (exegesis) y doctrina (3 líderes por cada iglesia)							
4.3. Las asociaciones de cada región acompañan el proceso de crecimiento de sus iglesias socias y emprenden juntos proyectos mancomunados de actividades misioneras, evangelismo y servicio social.	4.3.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias participan en acciones y proyectos regionales que emprenden al interior de su Asociación.	a. Las asociaciones regionales emprenden proyectos regionales que convocan la participación de las iglesias. b. Las iglesias tienen una fluida comunicación con su Asociación y viceversa. c. Las asociaciones regionales realizan un acompañamiento y seguimiento oportuno de actividades de las iglesias y congregaciones en su región. d. Los pastores y líderes de las iglesias están constantemente informados de las acciones colectivas al interior de la asociación y motivan a sus iglesias a participar.	20% Igle.	30% Igle.	50% Igle.	70% Igle.	Mismo 70% Igle.	Asociaciones e iglesias
	4.3.2. Al concluir el quinquenio, el 100% de las iglesias afiliadas a cada Asociación cumplen con sus aportes mensuales.	e. Los ingresos de las asociaciones mejoran por el aporte económico que entregan oportunamente las iglesias a la administración de las asociaciones. f. Las asociaciones regionales transparentan la administración de los recursos entregados y organizan espacios de rendición de cuentas a las iglesias.	50% Igl.	75% Igl.	100% Igl.	Mismo 100% Igl.	Mismo 100% Igl.	Asociaciones e iglesias.

5. PROGRAMA DE SERVICIO PASTORAL

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Los pastores, fieles a su llamado, se fortalecen en su capacidad organizativa y en el discernimiento de las sagradas escrituras para el crecimiento sostenido de las iglesias.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
5.1. Los pastores han fortalecido su capacidad organizativa, desarrollado su sistema de información en base de datos informatizado ²⁰ y son reconocidos/as por la UBB.	5.1.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de los pastores están registradas en la base de datos.	a. Desarrollo y aplicación de la metodología para el Censo de los pastores. b. Desarrollo e implementación de la Base de Datos informatizado para almacenar todos los archivos (files) de los y las pastoras.		50% Ptr.	75% Ptr.	100% Ptr.		UNP
	5.1.2. Al concluir el quinquenio, el 75% de los pastores en función pastoral de iglesias son reconocidas por la UBB.	c. Desarrollo de la estructura organizativa para el trabajo mancomunado de uniones regionales. d. Formulación o actualización de mínimas normas de funcionamiento y responsabilidades (reglamentos) e. Organización y gestión de ordenación por las iglesias y reconocimiento por la UBB.	50% Ptr.	60% Ptr.	70% Ptr.	75% Ptr.		UNP
5.2. Se ha fortalecido el ministerio pastoral para el desarrollo de las iglesias.	5.2.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de los pastores activos están en función pastoral de iglesias tanto urbanas como rurales.	a. Formulación e implementación del proyecto de consulta acerca del rol y competencias del Pastor en el desarrollo de las iglesias. b. Organización de talleres anuales de inducción regionalizado para concientizar a los pastores en la perseverancia de su llamado pastoral para disminuir la tendencia de abandonar su llamado empleándose en instituciones o estudiando una carrera profesional.	30% Ptr.	50% Ptr.	60% Ptr.	70% Ptr.	Mismo 70% Ptr.	UNP y asociaciones
	5.2.2. Al concluir el quinquenio, 200 pastores fueron especializados según el requerimiento de desarrollo de las iglesias.	c. Estudio de alianza con centros de formación teológica para estudios de postgrado de pastores mediante educación virtual. d. Organización de cursos de capacitación según demanda de las iglesias, en coordinación con las asociaciones regionales.	30 Pts.	50 Pts.	50 Pts.	50 Pts.	20 Pts.	UNP y Asocvisciones
5.3. Las iglesias están generando condiciones favorables para el llamado, estudio y trabajo pastoral a fin de que haya	5.3.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias cuentan con su pastor contratado bajo ley laboral.	a. Las iglesias promocionan al llamado pastoral de sus líderes para que se prepare en las unidades académicas o en el STB. b. En regiones donde aún no hay seminarios teológicos, la Asociación gestiona el establecimiento de Unidades	40% igle.	50% igle.	60% igle.	70% igle.		Iglesias y UDP

²⁰ Son archivos que contiene todos los datos en formato digital almacenados en un software específico, del cual se extrae reportes inmediatos.

en abundancia pastores fieles a su llamado en iglesias pequeñas y grandes, iglesias en las ciudades y en las comunidades rurales.		<p>Académicas de STB, o establecerá programas virtuales de formación teológica pastoral.</p> <p>c. La membresía de las iglesias no son fieles con sus diezmos y ofrendas para solventar el sustento del pastor .</p> <p>d. La mayoría de las iglesias priorizan la contratación de su pastor frente a otras necesidades de carácter material (lotes, edificio, equipos y otros).</p> <p>e. Organizar talleres de inducción anual en las regiones para concientizar sobre “las buenas prácticas de trato al pastor” a fin de promover el contrato de largo plazo de los pastores y bajo contrato laboral.</p>						
---	--	--	--	--	--	--	--	--

6. PROGRAMA DE DOCTRINA Y ETICA

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Se ha prevenido, investigado y procesado, y restaurado a Iglesias, Pastores y líderes de las Iglesias, Asociaciones, Uniones, Instituciones, Ministerios, Consejos y Comités de la Unión Bautista Boliviana.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
6.1. El consejo de doctrina y ética (CODE) goza de una institucionalidad sólida para desarrollar su misión y funciones asignadas por la UBB.	6.1.1. Al concluir el quinquenio, los miembros del CODE gozan de reconocimiento debido a que son elegidos por la comisión de nombramiento específico y de alto nivel.	a. Actualización, aprobación y aplicación del reglamento de CODE. b. Formulación del proyecto (ponencia) y aprobación, de una comisión de nombramiento específico y de alto nivel para la elección de los miembros del CODE.	Proyect Comi. Aprob.	CODE Elegido por nuevo comité				CODE
	6.1.2. Al concluir el quinquenio, 10 CODEs regionales conformado por las Asociaciones Regionales están trabajando según sus competencias específicas en articulación permanente con el CODE Nacional.	c. Formulación y aplicación del reglamento para la operación de CODEs regionales donde se establecen sus competencias transferidas por el CODE nacional. d. Conformación de CODEs regionales por las asociaciones (selección de representantes según reglamento) y probación por la convención regional.		5 CODE Región funciona	5 CODE Región funciona			CODE
	6.1.3. Al concluir el quinquenio, el CODE cuenta una base de datos informatizado que opera como una "central de consulta ética" de uso restringido.	e. Establecimiento de base de datos (BdD) digitalizado de las investigaciones, los procesos, sanciones y restauración de las personas con disciplina. f. Digitalización de archivos de sentencia (disciplina) de los últimos 10 años para incluir a la base de datos.	BdD	BdD funciona				CODE
	6.2.1. Al concluir el quinquenio, el cuerpo de diáconos del 70% de las iglesias participan de los talleres anuales de inducción en cada región. Asimismo 10 Centros de Consejería Pastoral están funcionando en las regiones.	a. Organización de talleres anuales de inducción regionalizado para orientar y capacitar a los líderes de cada región en doctrina bíblica, principios y prácticas bautistas, asimismo informar sobre nuevos movimientos religiosos que afecten a la sana doctrina. b. Formulación y aprobación del proyecto de creación de Centros de Consejería Pastoral	70% Igle. 1 CCP	70% Igle. 3 CCP	70% Igle. 3 CCP	70% Igle. 3 CCP	70% Igle.	CODE regional y Asociación

6.2. El consejo de doctrina y ética ha fortalecido su capacidad espiritual de resolución de conflictos (ecuanimidad, amor al prójimo y no al pecado) que le permite tomar medidas de prevención, el debido proceso, la sentencia y la restauración de los creyentes e iglesias afectadas		(CCP) en cada región como medida estratégica de prevención del pecado ²¹ . c. Organización del funcionamiento de los centros, para atender sobre todo los casos de infidelidad y divorcio que con frecuencia se presentan al interior de las familias.							
	6.2.2. Al concluir el quinquenio, el 100% de personas en conflicto e iglesias reciben apoyo en mediación y reconciliación principalmente en conflictos familiares y debido proceso en faltas consumados según reglamento.	d. Informarse de manera oficial y detallada sobre el conflicto o la causal del problema. e. Apoyo pastoral a confrontar el conflicto para una solución adecuada, asimismo auspiciar la mediación y conciliación de personas en conflicto. f. Inicio del proceso de acuerdo al reglamento, previa investigación y acopio de antecedentes.	100% Afectadas	100% Afectadas	100% Afectadas	100% Afectadas	100% Afectadas	100% Afectadas	CODE Nacional y regionales
	6.2.3. Al concluir el quinquenio, el 100% de personas e iglesias procesadas han recibido medidas de restauración como corresponde según reglamento.	g. Nombramiento de un consejero pastoral con el objeto de ayudar al afectado en los conflictos, sean éstos de carácter emocional, espiritual o psicológico. h. Solicitar a la iglesia de la cual es miembro, forme un equipo de apoyo para el afectado. i. En el caso de una iglesia afectada, apoyar a ella en conflictos doctrinales y pastorales. j. Nombrar un consejero o consejeros para el asesoramiento y seguimiento de la iglesia. k. Restauración del afectado o iglesia sobre la base de sus consejeros, para restituirle en su iglesia.	100% Procesadas	100% Procesadas	100% Procesadas	100% Procesadas	100% Procesadas	100% Procesadas	CODE Nacional y regionales
6.3. Las iglesias están fortalecidas doctrinalmente para rechazar la influencia de principios y liturgia de doctrinas no cristianas.	6.3.1. Al concluir el quinquenio, cada año 7 diáconos del 70% de las iglesias son capacitadas en doctrina y defensa de su fe.	a. La mayoría de las iglesias conocen los principios y normas de doctrina bautista consagrados en el Estatuto y Reglamentos, Manual de Doctrina Bautista y reglamento de CODE de la UBB. b. La mayoría de los creyentes de las iglesias están capacitadas para la defensa de su fe. c. Las iglesias cuentan con materiales de doctrina bautista para el discipulado doctrinal de su membresía.	1470 Diacono	1470 Diacono	1470 Diacono	1470 Diacono	1470 Diacono	1470 Diacono	CODE y Asociaciones

²¹ La consulta teológica del 2019 recomendó implementar los centros de consejería en La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, dado que hay mayor número de iglesias y casos.

7. PROGRAMA DE EDUCACION CRISTIANA ESCOLARIZADA

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Las iglesias bautistas privilegian la educación cristiana de las familias para fortalecer sus capacidades espirituales, sociales y educativas en la formación de principios y valores cristianos de generaciones conscientes a que las familias y la iglesia son el centro del plan de Dios.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACTIVIDADES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
7.1. Las iglesias promueven y movilizan la enseñanza cristiana a niños, adolescentes y jóvenes en sus escuelas dominicales, para formar valores y principios bíblicos en la niñez, adolescencia y juventud.	7.1.1. Al concluir el quinquenio, el 35% de los hijos (entre niños, adolescentes y jóvenes) de la membresía de cada iglesia es promovido anualmente de curso a un nivel superior; asimismo el 70% de los padres de familia de la membresía fueron capacitados en la enseñanza cristiana de sus hijos.	a. Las iglesias promueven y movilizan a las familias de su membresía para que sus hogares sean “la primera escuela de formación de valores y principios cristianos” de sus hijos. b. Las iglesias promocionan a que toda la familia asista a las escuelas dominicales de forma continua y permanente para el cual proveen condiciones confortables. c. Las iglesias remodelan sus ambientes para que tengan condiciones pedagógicas (aulas y equipos de enseñanza) para la enseñanza en sus escuelas dominicales. d. Las iglesias organizan escuelas vacacionales para la niñez en tiempos de vacaciones escolares. e. Las iglesias organizan conferencias y cursos sobre el rol de la familia cristiana en la iglesia y en la comunidad y en la enseñanza cristiana de sus hijos f. La iglesia organiza campamentos y retiros con adolescentes y jóvenes para forjar valores en convivencia comunitaria.	35% Alum.	35% Alum.	35% Alum	35% Alum	35% Alum	Iglesias
7.2. Las iglesias cuentan con maestros de escuela dominical adecuadamente capacitados para la enseñanza en la escuela dominical a la niñez, adolescencia y juventud.	7.2.1. Al concluir el quinquenio, cada iglesia tiene 5 maestros por año capacitados y certificados del 70% de las iglesias.	a. Las iglesias cuentan con suficiente cantidad de maestros de escuela dominical para la enseñanza a diferentes grupos de edad. b. Los maestros de escuela dominical de las iglesias están suficientemente capacitados y certificados en pedagogía y principios cristianos bíblicos. c. Los maestros de escuela dominical son reconocidos y muy valorados por la iglesia.	70% padre	70% padre	70% padre	70% padre	70% padre	Iglesias
7.3. Las iglesias no cuentan con materiales bautistas de educación cristiana y discipulado	7.3.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de las clases de escuela dominical y vacacional cuentan con su material de enseñanza.	a. La UBB y la Asociación proveen de materiales de educación cristiana y doctrina bautista publicadas en su Centro Bautista de Publicación de materiales.	1050 Profe.	1050 Profe.	1050 Profe.	1050 Profe.	1050 Profe.	Iglesias
				30% clases	50% clases	75% clases	100% clases	Iglesias

doctrinal para la enseñanza de los niños/as, adolescentes, jóvenes y adultos.		b. Las iglesias asignan recursos suficientes para adquirir material de estudio necesario para todas las clases. c. Las iglesias tienen capacidad para reproducir materiales bautistas de enseñanza para sus escuelas dominicales y en el discipulado de los padres de familia.						
---	--	---	--	--	--	--	--	--

C. MINISTERIO DE FORMACION DE LIDERES

8. PROGRAMA DE FORMACION TEOLOGICA

OBJETIVO DEL PROGRAMA: El Seminario Teológico Bautista y sus Unidades Académicas brindan la formación teológica y doctrinal con excelencia académica a los líderes de las iglesias y organismos de la Unión Bautista Boliviana en diferentes niveles académicos.

COMPONENTE 1: ESPIRITUALIDAD Y DESARROLLO MINISTERIAL

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.1. Promover la espiritualidad de estudiantes de teología desde una perspectiva integral del ser humano como parte fundamental institucional.	8.1.1. Al concluir el quinquenio, cada año el 100% de estudiantes reciben formación espiritual.	a. Programa de reflexión y de práctica espiritual que contribuyan a cultivar la fe, la ética y valores cristianos en la pastoral. b. Entrevista a todos los estudiantes del STB para evaluar el nivel de espiritualidad por el Dir. de formación espiritual. c. Implementar un plan de formación espiritual para estudiantes Seminario Teológico Bautista. d. Plan de acompañamiento espiritual dirigido a la comunidad Seminario Teológico Bautista.	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	DIR FE
8.2. Difundir el perfil de espiritualidad del estudiante y egresado del Seminario Teológico Bautista	8.2.1. Al concluir el quinquenio, cada año el 100% de estudiantes son evaluados su perfil de aprovechamiento de formación espiritual.	a. Organizar espacios de desarrollo espiritual y de vida comunitaria (campamentos, excursiones, encuentros, etc.) entre estudiantes, profesores, administrativos y padres de familia. b. Implementar el seguimiento y monitoreo a estudiantes en formación espiritual.	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	100% alumnos	DIR FE
	8.2.2. Al concluir el quinquenio, el 90% de los egresados del STB participan en el dialogo anual mediante presencia virtual.	a. Programa de entrevistas con egresados que evidencien su trabajo y cómo se refleja la espiritualidad en su quehacer pastoral o ministerial	90% egresdo	90% egresdo	90% egresdo	90% egresdo	90% egresdo	DIR FE
8.3. Posesionar la identidad bautista en diálogo con otras confesiones para transmitir la identidad institucional a la comunidad teológica en espacio público y privado.	8.3.1. Al concluir el quinquenio, los directivos y el personal del STB participan anualmente en el 100% de reuniones y/o acciones de representación institucional.	a. Elaborar protocolos de representación del Seminario Teológico Bautista en espacios comunitarios y públicos. b. Elaborar y presentar propuestas en cada evento para construir hegemonía en el dialogo.	100% eventos	100% eventos	100% eventos	100% eventos	100% eventos	DIR FE

8.4. Participar en espacios de diálogo interconfesional e interdenominacional como una institución bautista.	8.4.1. Al concluir el quinquenio, los directivos y personal del STB participan anualmente en 100% de eventos de diálogo a nivel local, nacional e internacional.	a. Gestionar membresías activas en espacios interconfesionales e interinstitucionales	100% eventos	100% eventos	100% eventos	100% eventos	100% eventos	DIR FE
8.5. Fortalecer la formación integral y desarrollo ministerial en las dimensiones del ser en lo espiritual cognitivo, social de liderazgo pastoral a través de mentorío del Seminario Teológico Bautista.	8.5.1. Al concluir el quinquenio, 100% de estudiantes y personal del STB participan activamente en promoción, coordinación, divulgación y ejecución de programas de desarrollo espiritual a nivel nacional	a. Realizar la asignación y capacitación del programa de pastoreo de pastores a través de la realización de Obra Práctica, en las áreas espiritual cognitivo, desarrollo ministerial. b. Mentorío y seguimiento de desarrollo ministerial c. Promover temas extracurriculares de fortalecimiento al liderazgo en formación pastoral	100% estud. y personal	100% estud. y personal	100% estud. y personal	100% estud. y personal	100% estud. y personal	DIR FE

COMPONENTE 2: OFERTA ACADÉMICA Y GESTIÓN CURRICULAR

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.6. Diseñar y/o actualizar programas académicos de todos los niveles para diferentes modalidades (presencial, virtual, híbrido) que sean pertinentes al entorno eclesial con incidencia social.	8.6.1. Al concluir el quinquenio, se tiene la malla curricular de los programas priorizados y acreditados de formación teológica de los diferentes niveles, asimismo la implementación de los programas acreditados está bajo seguimiento y evaluación continua tanto de su proceso como de sus impactos.	a. Conformar el Comité de proyección de la reestructuración curricular (estructura Curricular teológica) b. Construir y organizar las etapas de trabajo para la elaboración de la malla curricular de los programas potenciales y Acreditación de Alta Calidad con grupos interdisciplinarios. c. Evaluar anualmente los programas actuales d. Evaluar el impacto de matrícula por semestre	Mallas curricul. acreditadas	Seguim y evaluac	Seguim y evaluac	Seguim y evaluac	Seguim y evaluac	RECTORADO Y DIR.ACADEMICA
8.7. Actualizar continuamente el Modelo Educativo Teológico de mejora, implementación y difusión en la comunidad académica (directivos, docentes y estudiantes) a nivel nacional	8.7.1. Al concluir el quinquenio, 100% de la comunidad académica del STB participaron en la revisión periódica del Modelo Educativo Teológico, en las jornadas pedagógicas anuales y en el seguimiento y evaluación periódica de las curriculas.	a. Organizar talleres de revisión de la curricula construida a partir del Modelo Educativo. b. Diseñar protocolos que apoyen la implementación del Modelo Educativo c. Realización de Jornadas Pedagógicas anuales d. Incluya entre sus elementos: las estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas. e. Realizar taller de seguimiento y evaluación sobre el avance del diseño pedagógico. f. Realizar jornadas académicas con Asesoramiento de expertos alrededor del modelo educativo institucional.	100% comun. academ	100% comun. academ	100% comun. academ	100% comun. academ	100% comun. academ	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA

8.8. Actualizar los diseños curriculares contextualizados de los programas académicos de planes de estudio, perfiles de ingreso y egreso	8.8.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de los documentos académicos fueron revisados, como: las mallas curriculares, prospectos y perfiles de formación académica contextualizados en las regiones.	a. Revisar los planes de estudio de los programas actuales de la institución cada 4 años b. Revisión de los perfiles de formación con las necesidades regionales, nacionales e internacionales	100% docum.					100% docum.	RECTORADO Y DIR.ACADEMICA
8.9. Desarrollar formación teológica pastoral, en perspectiva de Misión Integral, a fin de responder de manera efectiva a la realidad de las iglesias y la sociedad actual.	8.9.1. Al concluir el quinquenio, el 95% de estudiantes de la formación bíblica, teológica y espiritual del STB, fortalecen mutuamente sus relaciones de apoyo teológico y pedagógico.	a. Desarrollo curricular en habilidades de liderazgo pastoral a estudiantes de STB	90% estudian	90% estudian	90% estudian	90% estudian	90% estudian	90% estudian	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.9.2. Al concluir el quinquenio, al 90% de los docentes del área: bíblico teológico y pastoral se hace seguimiento, evaluación y actualización	b. Curso de Actualización docente del STB y regiones del país Capacitación y seguimiento académico regional	90% docente	90% docente	90% docente	90% docente	90% docente	90% docente	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.10. Diseñar e implementar un modelo de gestión de la permanencia y graduación estudiantil conforme a las necesidades de la institución	8.10.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de los estudiantes ingresantes reciben evaluación de su perfil socioeconómico.	a. Caracterizar a la población estudiantil que ingresa a la institución con su perfil socioeconómico y variables de pruebas de estado. b. Elaborar e implementar proyecto de beneficios estudiantiles orientada a la permanencia de los estudiantes en el STB.	100% estudian	100% estudian	100% estudian	100% estudian	100% estudian	100% estudian	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.10.2. Al concluir el quinquenio, el 85% de los estudiantes inscritos permanecen estudiando en el STB.	a. Establecer controles internos y seguimiento a variables académicas relacionadas con la permanencia y graduación estudiantil b. Generar compromiso de todas las instancias directivas, académicas y administrativas permanencia graduación estudiantil. c. Generar condiciones de permanencia estudiantil facilitando alojamiento, becas-trabajo, becas parciales, implementando condiciones deportivas y récords de conocimiento bíblico.	85% estudian	85% estudian	85% estudian	85% estudian	85% estudian	85% estudian	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.11.3. Al concluir el quinquenio, se reduce al 10% la tasa de deserción de los estudiantes del STB.	a. Interactuar con los estudiantes egresados destacados para promover la pertinencia de la teología. b. Establecer mecanismos de alerta para el seguimiento a las tasas de deserción de los estudiantes para actuar oportunamente. c. Realizar reportes y seguimientos a las tasas de deserción institucional y por programa.	10% deserc.	10% deserc.	10% deserc.	10% deserc.	10% deserc.	10% deserc.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA

8.11. Fortalecer las prácticas académicas institucionales que permitan posicionar a la Seminario Teológico Bautista en su sistema virtual y presencial.	8.11.1. Al concluir el quinquenio, cada año se organiza 5 eventos de posicionamiento de la imagen institucional al que participa el 100% de la comunidad seminarista (estudiantes, docentes y directivos)	a. Desarrollar e implementar la estrategia de posicionamiento de la imagen del seminario teológico bautista en el mercado académico teológico del país. b. Desarrollar la Sistematización de las experiencias significativas realizadas en todos los programas c. Divulgar los resultados de estos contenidos en los diferentes escenarios que tienen relación con la institución. d. Organizar anualmente las Jornadas estudiantiles y académicas para difundir los programas académicos y logros importantes.	55% Particip.	70% Particip.	90% Particip.	100% Particip.	100% Particip.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.12. Integrar las TICs en los espacios académicos bajo el enfoque del Modelo Educativo Institucional	8.12.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de los programas de formación teológica de algún modo utilizan los medios tecnológicos y virtuales para el desarrollo de la enseñanza en programas teológicos.	a. Diagnostico anual de los medios tecnológicos como: los dispositivos, plataformas virtuales, protocolos, tutoriales de los que dispone la institución para el desarrollo de sus programas. b. Realizar capacitaciones sobre las diferentes herramientas virtuales, aplicar en los espacios académicos de las asignaturas.	50% Progra.	70% Progra.	90% Progra.	100% Progra.	100% Progra.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.12.2. Al concluir el quinquenio, 3 programas de formación teológica de modalidad virtual se han implementado de manera experimental.	a. Investigar a profundidad sobre la modalidad virtual (experiencias aprendidas, enfoques, modelos y tendencias, adelantos de las propuestas educativas). b. Desarrollar la curricula de programas de formación teológica bajo modalidad virtual para ofertar a nivel nacional e internacional.		1 progr. virtual	2 progr. virtual			RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.13. Promover los cursos de programas alternativos con énfasis en teológica pastoral, misión integral.	8.13.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de estudiantes en programas alternativos son formados en el estudio de Teología Pastoral con énfasis en Misión Integral, alcanzando las diferentes regiones del país.	a. Desarrollo e implementación de programa de Liderazgo pastoral Online 100% virtual y semipresencial. b. Desarrollo e implementación del programa de Timoteo en español idiomas nativos. c. Desarrollo e implementación del programa de predicación expositiva Escuelitas LANGHAM. d. Desarrollo e implementación del programa CETI de misión integral. e. Desarrollo e implementación del programa de plantación de iglesias y discipulado multiplicador.	50% Estud.	65% Estud.	75% Estud.	75% Estud.	75% Estud.	Dir. Programas alternativos

COMPONENTE 3: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.14. Se fortalece la cultura de la autoevaluación institucional de programas académicos teológicos permanentes que contribuyan en el desempeño institucional.	8.14.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de estudiantes y docentes realizan anualmente sus autoevaluaciones.	a. Diseño e implementar de la metodología de Autoevaluación. b. Realizar las autoevaluaciones según la periodicidad establecida. c. Realizar las autoevaluaciones según la periodicidad establecida. d. Realizar cronograma capacitaciones temas aseguramiento calidad académica.	100% estudia.	100% estudia.	100% estudia.	100% estudia.	100% estudia.	DIR. ACADEMICA
8.15. Se establece el Sistema de Calidad Total a través del control de procesos académicos de calidad del Seminario Teológico Bautista.	8.15.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de los procesos de calidad total fueron incorporadas en la enseñanza, la investigación y la gestión administrativa del STB como enfoque de trabajo.	a. Diseño e implementación del Sistema de Calidad Total en la enseñanza, la investigación y la gestión administrativa del STB. b. Definir los elementos que componen el sistema con la participación de Comité de Autoevaluación Institucional. c. Gestión de Jornadas de capacitación en temas de aseguramiento de la calidad académica. d. Se establece el monitoreo de los alcances y avances de incorporación de la calidad total en el sistema académico administrativo del STB. e. Generar reportes del monitoreo para el seguimiento y evaluación de la internalización de la calidad total en el sistema STB.	100% proceso CTotal	100% proceso CTotal	100% proceso CTotal	100% proceso CTotal	100% proceso CTotal	DIR. ACADEMICA
8.16. Se implementa métodos de seguimiento a los Planes de Mejoramiento de los programas y su integración al Plan de Mejoramiento Institucional a nivel nacional	8.16.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de comunidad académica participa en reuniones de balance sobre avance de planes en el semestre y anuales.	a. Realizar reuniones de balance sobre el avance en los Planes de mejoramiento y sus destinaciones presupuestales a nivel nacional	100% Comuni. Academ.	100% Comuni. Academ.	100% Comuni. Academ.	100% Comuni. Academ.	100% Comuni. Academ.	DIR. ACADEMICA
8.17. Se fortalece los procesos académicos de la formación teológica pastoral en Unidades Académicas (UA's) para el desarrollo de un ministerio integral.	8.17.1. Al concluir del quinquenio, el 100% de las unidades académicas del STB son supervisadas mediante el seguimiento académico de los estudiantes.	a. Capacitaciones a directores, Docentes y Pastores de las Unidades Académicas del País. b. Visitas de seguimiento y supervisión a cada unidad académica c. Adiestramiento, seguimiento y Monitoreo de informes: Anuales, semestrales y trimestrales	100% UA's	100% UA's	100% UA's	100% UA's	100% UA's	DIR. ACADEMICA

COMPONENTE 4: GRADUACIÓN Y PERMANENCIA

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.18. Se estimula la formación integral de los docentes y potencia su capacidad de innovación pedagógica para elevar el nivel académico del plantel docente del Seminario Teológico Bautista.	8.18.1. Al concluir el quinquenio, el 90% de los docentes se han capacitado en algún nivel de postgrado	a. Desarrollar la curricula de la formación de postgrado (diplomado, Maestría y Doctorado) b. Alianzas estratégicas con centros de formación teológica de postgrado para promocionar la actualización y especialización docente. c. Acceso a estudios de posgrado (maestrías y doctorados) de la comisión de estudios de lideres y pastores de la entidad matriz	50% docent. capacit.	60% docent. capacit.	70% docent. capacit.	80% docent. capacit.	90% docent. capacit.	DIR. ACADEMICA
	8.18.2. Al concluir el quinquenio, el 90% de los docentes del Seminario Teológico Bautista son titulados y poseen el nivel de maestría.	d. Dar seguimiento de los casos de los docentes con títulos a convalidar. e. Fomentar la validación de títulos provenientes del extranjero. f. Seguimiento de los casos de convalidación de títulos.	50% docente titulado	60% docente titulado	70% docente titulado	80% docente titulado	90% docente titulado	DIR. ACADEMICA
	8.18.3. Al concluir el quinquenio, el 75% de los docentes poseen una alta cualificación académica en los niveles licenciatura y maestría	g. Actualización periódica de la normativa docente y aplicación anual en la cualificación docente y en su actualización. h. Organizar el comité de cualificación y actualización docente para realizar la cualificación. i. Organizar el registro digitalizado de los files personales de los docentes para contar con el historial de los niveles de formación continua.	40% docente cualific.	50% docente cualific.	60% docente cualific.	75% docente cualific.	75% docente cualific.	DIR. ACADEMICA

COMPONENTE 5: PRODUCCIÓN

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.19. Se fortalecer y se amplia las alianzas interinstitucionales de investigación y producción de conocimientos teológico pastorales.	8.19.1. Al concluir el quinquenio, 5 convenios interinstitucionales de investigación fueron ampliados.	a. Revisión y ampliación de los convenios y protocolos de las alianzas para la investigación. b. Seguimiento de convenios y protocolos firmados y vigentes c. Búsqueda por las Agendas de Investigación y proponer proyectos o líneas de investigaciones propias. d. 100% de búsqueda de espacios para la formulación de proyectos de investigación.		1 Conven.	2 Conven.	2 Conven.		RECTORADO

8.20. Se refuerza la capacidad investigativa de los docentes producto de la cualificación en el campo de investigación científica y aplicada.	8.20.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de los docentes del STB han profundizado su conocimiento teórico y práctico.	a. Formulación de programas de formación docente en investigación. b. Seguimiento anualizado a los programas implementados de investigación en cada gestión. c. Incentivar a docentes emprender estudios de posgrado en el campo de las líneas de investigación establecidas por STB.	35% docente	45% docente	55% docente	65% docente	75% docente	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.21. Se implementa programas de investigación aplicada en el campo de las diferentes líneas de investigación.	8.21.1. Al concluir el quinquenio, 50 investigaciones aplicadas fueron concluidas y difundidas según las necesidades de las iglesias y la sociedad.	a. Diagnóstico de las necesidades o dificultades que tienen las iglesias y la sociedad en cada región que amerite una investigación aplicada. b. Desarrollar y proponer a los Directivos políticas de incentivos a la investigativa de los c. Docentes y la producción de conocimientos. d. Hacer seguimiento a las horas de investigación asignadas a cada docente según su carga laboral en cada semestre. e. Actualizar los procesos administrativos de forma permanente a través de formatos en plataformas de investigación. f. Participar de las convocatorias de investigación nacionales e internacionales.	10 Invest.	10 Invest.	10 Invest.	10 Invest.	10 Invest.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.21.2. Al concluir el quinquenio, 5 equipos de investigadores junior están desarrollando investigaciones, consolidando de esta manera la contribución de los semilleros de investigación.	g. Mantener la convocatoria interna a la investigación permanente y gestionar recursos en cada gestión. h. Consolidar equipos de las líneas de investigación i. Incentivar la vinculación de Estudiantes y egresados en los semilleros y líneas de investigación. j. Consolidar semilleros de investigación estableciendo actividades investigativas con estudiantes.	1 equipo	1 equipo	1 equipo	1 equipo	1 equipo	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.22. Se transversaliza la investigación en los programas de pregrado y posgrado a través de proyectos de investigación articulados entre el pregrado y el postgrado.	8.22.1. Al concluir el quinquenio, 25 proyectos de investigación se vinculan entre programas de pregrado y postgrado.	Vincular asignaturas desde el modelo curricular vigente con los proyectos de investigación Seguimiento de asignaturas vinculadas a productos de Investigación en niveles de pre y postgrado. Gestión de recursos y desarrollo de estrategias de la participación de convocatorias en el área de investigación	5 proyecto investig.	5 proyecto investig.	5 proyecto investig.	5 proyecto investig.	5 proyecto investig.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA

COMPONENTE 6: DIFUSIÓN

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.23. Se ha realizado una publicación trimestral de la revista Centinela Boliviano y consolidar la participación amplia de estudiantes, docentes y egresados en la revista	8.23.1. Al concluir el quinquenio, 15 ediciones se realizaron de la revista Centinela Boliviano con resúmenes de las investigaciones y artículos elaborados por estudiantes, docentes de planta y docentes invitados.	a. Estructurar y diagramar la edición anual de la revista Centinela Boliviano. b. Incentivar y fomentar a los estudiantes y docentes a que publiquen sus trabajos de los Cursos. c. Los estudiantes contribuyen con 2 artículos y con 2 los docentes en las publicaciones de las diferentes ediciones de la revista. d. Se publica 3 ediciones al año la revista Centinela Boliviano. e. Concientizar y promover a docentes que sean parte de los programas radiales semanales de difusión teológico doctrinal. f. En las ediciones de la revista se publicarán 2 artículos de pastores y 1 artículo elaborado por docentes invitados a programas radiales.	3 Revista editada	3 Revista editada	3 Revista editada	3 Revista editada	3 Revista editada	DIR. FE
8.24. Se ha gestionado auspicio para la publicación de libros y resultados de investigación, y se ha establecido la difusión de los libros.	8.24.1. Al concluir el quinquenio, 5 libros de teología se han publicado, producto de la experiencia docente y resultados de investigación.	a. Gestionar el auspicio para financiar las publicaciones de libros y anuario de resultados de investigación. b. Publicar los textos resultantes de los proyectos de investigación ejecutados en la institución. c. Conformar y generar condiciones de trabajo del comité de edición y publicaciones.						DIR. FE
	8.24.2. Al concluir el quinquenio, el 10% de estudiantes y docentes están participando en eventos y congresos.	a. Se organiza cada año eventos de presentación de los libros al público. b. Los docentes y estudiantes del STB participan en los eventos y congresos organizados tanto por docentes como por los estudiantes. c. Se participa en eventos, ferias de libro y congresos como medio de difusión de las publicaciones.						DIR. FE

COMPONENTE 7: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.25. Elaborar Planes anuales con los proyectos de formación teológica pastoral, teniendo en cuenta las prioridades y necesidades de crecimiento de la Institución.	8.25.1. Al concluir el quinquenio, las 5 gestiones anuales se han elaborado los planes operativos anuales (POAs) considerando como referencia el plan quinquenal de la UBB.	a. Elaborar y aprobar el Plan Operativo (actividades y presupuesto) para cada año, el mismo que guíe las acciones de las diferentes áreas a nivel institucional y nacional. b. Implementar el plan operativo anual, previa difusión, explicación e internalización en el personal involucrado.	1 POA	1 POA	1 POA	1 POA	1 POA	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.25.2. Al concluir el quinquenio, el POA de cada gestión ha tenido 4 momentos de seguimiento trimestral a fin de constatar y analizar los avances y dificultades de la ejecución del POA	c. Establecer un seguimiento trimestral al plan operativo para verificar avances y dificultades, que permita corregir a tiempo, ya sea en las actividades como en el presupuesto. d. Se establece un monitoreo de los indicadores de proceso en cada año, estos datos serán utilizados en la fiscalización por los directivos.	4 Seguim. Trimest.	4 Seguim. Trimest.	4 Seguim. Trimest.	4 Seguim. Trimest.	4 Seguim. Trimest.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.25.3. Al concluir el quinquenio, cada fin de gestión se ha evaluado el POA, asimismo el presupuesto.	e. Los momentos de evaluación serán un espacio de rendición de cuentas de los resultados al Directorio, Junta Directiva y Convención. f. Consolidar el informe económico en el Software Nacional g. Implementar los procesos contables en un sistema contable. h. Organización documentos y realización de la auditoria a la gestión económica y financiera.	1 Evalua.	1 Evalua.	1 Evalua.	1 Evalua.	1 Evalua.	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.26. Diseñar e implementar Políticas de buen Gobierno Institucional, que contengan conductas y disposiciones éticas.	8.26.1. 100% de supervisión de porcentaje de avance de la propuesta Documento final aprobado.	a. Actualizar e implementar manuales y políticas de buen Gobierno	1 docum. aprobado					RECTORADO
8.27. Diseñar e implementar un nuevo modelo de costos basado en el presupuesto y ejecución presupuestal, para	8.27.1. al concluir el quinquenio, se tiene 1 presupuesto de costos anual	a. Organizar un análisis y la distribución de los costos, por cada programa del STB. b. Mantener actualizado el manual de costos. c. Actualizar Sistema de Gestión financiero	1 costo					RECTORADO Y DIR. ADMINISTRATIVO CONTABLE

toma de decisiones de desarrollo y el seguimiento a la labor y así impulsar la productividad Institucional	8.27.2. Al concluir el quinquenio, se tiene 1 software contable	d. manual de Procedimiento de Costos.	1 software					RECTORADO Y DIR. ADMINISTRATIVO CONTABLE
--	---	---------------------------------------	------------	--	--	--	--	--

COMPONENTE 8: VIABILIDAD FINANCIERA

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.28. Mantener la oferta teológica actual y crear nuevos programas académicos y de intervención teológica a través de las Unidades Teológicas en las diferentes regionales.	8.28.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de supervisión y seguimiento a la matriz de proyección de matrículas y mensualidades, con los de Oferta académica de alta calidad teológica	Calcular la meta, de ingreso en matrículas, mensualidades de todos los programas en las unidades teológicas.	100%	100%	100%	100%	100%	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.28.2. Al concluir el quinquenio, el 100% de elaboración de planes estratégicos y de programas claves para el desarrollo de liderazgo	Buscar recursos para la generación de nuevos programas.	100%	100%	100%	100%	100%	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
8.29. Generar la herramienta de medición, en las distintas decisiones basado en indicadores de gestión financiera.	8.29.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de elaboración de porcentaje de la herramienta.	Examinar y medir el impacto financiero realizado por la Institución para mantener sostenibilidad	100%	100%	100%	100%	100%	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA
	8.29.2. Al concluir el quinquenio, el 100% de supervisión y seguimiento en los Informes financieros, directorio e institución matriz	Planificar con enfoque financiero las metas y los planes establecidos por la Institución.	100%	100%	100%	100%	100%	RECTORADO Y DIR. ACADEMICA

COMPONENTE 9: VISIBILIDAD EN ESCENARIOS LOCALES, NACIONALES E INTERNACIONALES

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.30. Se ha socializado los resultados de formación teológica y pastoral a las iglesias, organizaciones para eclesiales y organizaciones aliadas.	8.30.1. Al concluir el quinquenio, se ha visitado a 100 iglesias y 20 organizaciones para-eclesiales y asistido a 50 eventos, para socializar el trabajo de formación teológico pastoral con las iglesias.	a. Visitas, eventos, actividades, invitaciones a líderes, pastores, instituciones de teología, siempre cubriendo las necesidades de nuestra comunidad. b. Promoción en revistas, periódicos, medios radiales, portales web referentes de Educación Teológica Pastoral. c. Seguimiento a las publicaciones para evaluar el alcance y la efectividad de la promoción en los medios tradicionales de comunicación.	20 igl. 2 inst.	20 igl. 5 inst.	20 igl. 5 inst.	20 igl. 5 inst.	20 igl. 3 inst.	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO
	8.30.2. Al concluir el quinquenio, se ha realizado alianzas con 10 medios de comunicación.	d. Reconocer oportunidades potenciales para pautar en medios de comunicación de interés. e. Evaluar el pauteo de los medios masivos de comunicación para establecer alianzas y contratos a largo plazo. f. Participar en actividades donde participen otras universidades e instituciones teológicas.	2 Conven.	3 Conven.	3 Conven.	2 Conven.		RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO
8.31. Se ha incursionado en el ámbito internacional de educación teológica superior ofertando estudios de especialización teológica a nivel de Diplomado.	8.31.1. Al concluir el quinquenio, se ha ofertado 10 programas virtuales a nivel de diplomado de alcance internacional.	a. Identificar base de datos de público hispano de interés. b. Identificar grupos de interés en el exterior para ofertar cursos virtuales. c. Fortalecer alianzas educativas con organizaciones en el exterior. d. Diseñar contenidos específicos de los diplomados para público internacional. e. Participación activa en redes y eventos internacionales estratégicos.	2 Progra. diploma	2 Progra. diploma	2 Progra. diploma	2 Progra. diploma	2 Progra. diploma	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO
	8.31.2. Al concluir el quinquenio, 100% de promoción en grupos hispanos en el exterior de la oferta académica	f. Identificar grupos de interés en el exterior para promocionar nuestra oferta académica g. promover convenios educativos con iglesias en el exterior. h. Identificar base de datos de público hispano de interés	100%	100%	100%	100%	100%	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO

COMPONENTE 10: RELACIÓN CON LOS EGRESADOS

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
8.32. Se cultiva y se establece relaciones de reciprocidad en forma permanente entre la Seminario Teológico Bautista y sus egresados	8.32.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de los egresados de los últimos diez años mantienen relaciones con el STB bajo relaciones de reciprocidad.	a. Afianzar la Red de Egresados de 3 años de continuidad del Seminario Teológico Bautista. b. Seguimiento a los ex estudiantes del seminario, a través de una base de datos de los egresados. c. Definir canales de comunicación efectivos entre el Seminario Teológico Bautista y sus egresados. d. Desarrollar portafolio de servicios que beneficien de manera integral a los egresados. e. Organizar reuniones anuales de confraternización con los estudiantes egresados.	30% Egresad.	50% Egresad.	60% Egresad.	75% Egresad.	75% Egresad.	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO
8.33. Se fomenta y se estimula a los egresados el sentido de identidad y pertenencia al Seminario Teológico Bautista	8.33.1. Al concluir el quinquenio, el 35% de los egresados de los últimos diez años son docentes del STB o colaborar con proyectos de investigación.	a. Generar espacios de encuentro e interacción entre el Seminario Teológico Bautista y sus egresados. b. Realizar campañas de actualización de datos Consolidación de espacios de participación en asociaciones, uniones o iglesias. c. Socialización de nómina de estudiantes egresados en asociaciones, uniones o iglesias	10% Egresad.	15% Egresad.	20% Egresad.	30% Egresad.	35% Egresad.	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO
8.34. Desarrollar una oferta en educación continua que responda a las necesidades y expectativas de los egresados del Seminario Teológico Bautista	8.34.1. Al concluir el quinquenio, se hace seguimiento al 80% de los egresados en actividades académicas de extensión y actualización	a. Desarrollo de programa formativo que fortalezca las habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes de los egresados en el medio. b. Estimular el intercambio de experiencias pastorales e investigativas. c. Generar incentivos que faciliten a los egresados acceder a la oferta educativa y transferencia de conocimientos. d. Socialización de espacios educativos y ofertas de posgrado, espacios para practicar sus conocimientos adquiridos.	80% egresad.	80% egresad.	80% egresad.	80% egresad.	80% egresad.	RECTORADO/DIR FE Y DIR. ACADEMICO

9. PROGRAMA DE FORMACION DE LIDERAZGO

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Las iglesias en sus regiones han promovido y movilizizado la formación teológica y doctrinal de su liderazgo mejorando su vida espiritual y la calidad de servicio a su iglesia y a su comunidad.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
9.1. Las iglesias cuentan con lideres suficientemente capacitados en la ejecución de los ministerios de evangelismo, misiones, educación cristiana y obra social.	9.1.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias de cada región capacitaron por año a 10 hombres y mujeres lideres (2100 lideres) para que sean fieles comprometidos con la obra y de buen testimonio.	a. Desarrollo de curriculas de programas de capacitación y entrenamiento de lideres (hombres y mujeres) de las iglesias para mejo del servicio. b. Las iglesias discipulan y capacitan a su liderazgo en el desarrollo de los ministerios de la iglesia. c. Las iglesias tiene miembros obedientes y comprometidos con la obra de Dios. d. Los lideres de las iglesias están llenos del Espíritu Santo y muestran un buen testimonio. e. Los lideres capacitados obedientemente asumen responsabilidades en los ministerios de su iglesia. f. Los miembros de las iglesias tienen interés en desarrollar sus dones espirituales para servir en los ministerios de la iglesia.	70% Igles	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	Iglesias y Asociaciones
9.2. Las iglesias se empoderan capacitando y actualizando de forma permanente a sus pastores y/o lideres en función pastoral.	9.2.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias de cada región capacitaron cada año a sus pastores.	a. En vista de que los pastores tienen interés en capacitarse y otros concluir sus estudios, las iglesias gestionan la capacitación y entrenamiento de sus pastores. b. La Asociación a través de unidades académicas del seminario organizarán cursos de capacitación y entrenamiento de pastores a solicitud y en función de las necesidades de las iglesias de la región. c. El Seminario y las unidades académicas desarrollan programa de capacitación intensiva en horarios accesibles según las necesidades de las iglesias de la región.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	Iglesias y Asociación

10. PROGRAMA DE EDUCACION REGULAR HUMANISTICO

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Fortalecer la capacidad técnico pedagógico, administrativo financiero, infraestructura equipamiento de las unidades educativas para ofertar servicios educativos de excelencia académica y Cristo céntrica.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
10.1. Fortalecer la excelencia académica, la formación tecnológica, científica y productiva, acorde a las nuevas exigencias y coyuntura del contexto educativo y social de la comunidad educativa, basados en principios y valores bíblicos.	10.1.1. Al concluir el quinquenio, la UE emite 5 informes estadísticos actualizados de los procesos educativos trimestrales y anuales	a. Programas de refuerzo educativo para las y los estudiantes que presentan dificultades en su aprovechamiento académico.	1 Inform.	1 Inform.	1 Inform.	1 Inform.	1 Inform.	Director de Unidades Educativas
	10.1.2. Al concluir el quinquenio, la UE mantiene su puesto entre el 10% de establecimientos del entorno (los diez primeros puestos del ranking)	b. Estrategias de reconocimiento de méritos para estimular y fomentar los logros de las y los estudiantes. (cuadro de honor) c. Informes valorados por las autoridades pertinentes sobre los procesos educativos. d. Elaborar proyectos para la implementación de talleres diversificados, para la producción tecnológica, de textos y otros acordes al contexto. e. Evaluación comparativa con unidades del entorno.	10% de UE	10% de UE	10% de UE	10% de UE	10% de UE	Director de Unidades Educativas
10.2. Promover estrategias metodológicas que respondan a los lineamientos cristianos propios de nuestra institución, a partir de la experiencia, la practica pedagógica y la actualización permanente de las y los maestros.	110.2.1. Al concluir el quinquenio, el 90% de los docentes de la UE se capacitan en diversos temas científicos, académicos y pedagógicos bajo lineamientos cristianos propios de la unidad.	a. Capacitación permanente de los docentes para mejorar la práctica educativa b. Socialización y sistematización de las experiencias e innovaciones pedagógicas realizadas por los docentes en el proceso educativo. c. Conformación de equipos pedagógicos general y por niveles para la reflexión periódica sobre los resultados de los procesos de formación de las y los estudiantes. d. Elaboración de planes con enfoque académico y científico fueron elaboradas e implementados.	55% docent	65% docent	75% docent	85% docent	90% docent	Director de Unidades Educativas
10.3. Promover el uso de las nuevas tecnologías propios del contexto que vivimos (COVID-19) para el desarrollo de las	10.3.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de los estudiantes participan de ferias tecnológicas, procesos educativos con uso de métodos virtuales e investigaciones sobre el	a. Incorporar el uso de las herramientas tecnológicas así como de recursos propios de los mismos en el desarrollo curricular que respondan a la nueva coyuntura educativa virtual presencial	50% Partic.	60% Partic.	70% Partic.	75% Partic.	75% Partic.	Director de Unidades Educativas

capacidades investigativas y de producción de conocimientos en función al desarrollo de los estudiantes.	uso de tecnologías de información y comunicación.	b. Desarrollar proyectos de investigación para orientar sobre el uso adecuado de las tecnologías en todas las áreas de saberes. c. Formación en técnicas de estudio e investigación acorde a las edad de los estudiantes en todos los niveles. d. Participar en ferias internas y externas donde se manifieste el desarrollo tecnológico en el proceso educativo y producción de materiales elaborados por las y los estudiantes.						
10.4. Incorporar los saberes y las practicas cristo céntricas en nuestras familias, en el desarrollo curricular para fomentar la práctica de valores en base a la investigación y el desarrollo integral de los miembros de nuestra comunidad.	10.4.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de estudiantes y 50% de padres o madres de familia reciben información y participan en los talleres de educación Cristo-céntrica	a. Implementar proyectos que permitan desarrollar los saberes propios de los estudiantes en todos los niveles y áreas de formación de conocimientos. b. Campañas dirigidas a estudiantes y PP.MM.FF c. Seminarios y talleres con participación plena de nuestras familias	70% Alumno	70% Alumno	70% Alumno	70% Alumno	70% Alumno	Director de Unidades Educativas
			50% PyMF	50% PyMF	50% PyMF	50% PyMF	50% PyMF	

D. MINISTERIO DE GESTION INSTITUCIONAL

11. PROGRAMA DE PLANIFICACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION

OBJETIVO DEL PROGRAMA: Las iglesias y organismos de la unión bautista boliviana se han fortalecido e su capacidades de una gestión eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus objetivos, acciones e impactos de su planeamiento quinquenal.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACTIVIDADES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
11.1. Las Iglesias, organismos e instituciones de la UBB han consolidado su sistema de planificación, monitoreo y evaluación, garantizando el cumplimiento del plan quinquenal 2017-2021.	11.1.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de iglesias elaboran su POA (actividades y presupuesto) y evalúan sus actividades según su POA.	a. Organizar talleres de capacitación e inducción del Plan Quinquenal en las regiones con las Iglesias, Asociaciones y Uniones. b. Elaborar el plan operativo anual (POA) en base al plan quinquenal. c. Diseñar e implementar el sistema de información nacional automatizada (base de datos) para reportar información estadística del plan quinquenal. d. Desarrollar una metodología sencilla de seguimiento y evaluación a las POAs. e. Seguimiento trimestral de los avances y dificultades del POA para efectuar ajustes oportunos. f. Informar de las actividades de gestión a la convención regional de la Asociación y evaluar sus resultados.	70% Iglesia	70% Iglesia	70% Iglesia	70% Iglesia	70% Iglesia	Comité Ejecutivo e Iglesias
	Al concluir el quinquenio, el 100% de las asociaciones y uniones elaboran su POA y evalúan sus actividades según su POA.	a. Implementar el sistema de acompañamiento a las Asociaciones (iglesias y organismos) en la elaboración de planes operativos, manejo de base de datos y elaboración de informes anuales, según los formatos del plan quinquenal. b. Organizar sesiones de evaluación anual del PQ en el marco de las juntas directivas de la UBB. c. Sistematizar logros y aprendizajes de las acciones a la conclusión del plan quinquenal	100% Iglesia	100% Iglesia	100% Iglesia	100% Iglesia	100% Iglesia	Comité Ejecutivo y Asociaciones Uniones

11.2. Las iglesias fortalecen su gobierno local dificultades en el ejercicio de su gobierno eclesial	11.2.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de iglesias utilizaran el estatuto y reglamento de la UBB, el manual bautista y el reglamento del CODE para fortalecer su gobierno propio.	<ul style="list-style-type: none"> a. Difusión de los documentos normativos (estatuto, manual, reglamento CODE) para la aplicación de las iglesias. b. Formulación o actualización de reglamentos internos de las iglesias para fortalecer su gobierno local y los reglamentos internos de las iglesias deben contener las normas establecidas en los documentos de la UBB. c. Los líderes y miembros de las iglesias muestran buen testimonio y sujeción a la autoridad de su iglesias, asociación y UBB. d. Las iglesias organizaran su gobierno propio y ejercerán estableciendo orden y disciplina en los servicios litúrgicos y actividades de los ministerios de las iglesias. e. Las reuniones de iglesia son periódicas (trimestrales) para informar de los resultados y la ejecución del presupuesto a la iglesia, asimismo las reuniones anuales son para rendir cuentas. f. Las faltas de los líderes o miembros son tratados por la iglesia según el reglamento CODE y cualquier falta grave es intervenido de oficio por la comisión de ética y doctrina (CODE) regional. g. Los pastores no son tolerantes a las malas conductas e indisciplina en sus iglesias, desarrollan consejería y acompañamiento pastorales. 	70% iglesia	70% iglesia	70% iglesia	70% iglesia	70% iglesia	Comité Ejecutivo e Iglesias
11.3. Las Asociaciones regionales junto a la UBB estudian la factibilidad técnica-financiera de contar con propiedades para realizar sus actividades de vida comunitaria y edificación espiritual.	11.3.1. A la conclusión del quinquenio, las asociaciones realizaran 10 eventos de consulta y esperaran el informe de la comisión de alto nivel sobre el patrimonio.	<ul style="list-style-type: none"> a. Las Asociaciones carecen de un inmueble e infraestructura para emplazar sus oficinas, ambientes de reunión y capacitación y actividades de vida comunitaria. b. Las iglesias analizar la posibilidad de contar con propiedades para realizar campamentos, retiros y otras actividades de vida comunitaria y crecimiento espiritual. c. Las iglesias no tienen recursos económicos para financiar la construcción de infraestructuras. 	10 consulta					Comité Ejecutivo y Asociaciones

12. PROGRAMA DE COORDINACION Y RELACIONAMIENTO CON IGLESIAS

OBJETIVO DEL PROGRAMA: La unión bautista boliviana ha reforzado sus mecanismos de posicionamiento de su presencia al interior de sus afiliadas para afirmar su pertenencia y asimismo su imagen en el contexto internacional para proyectar liderazgo.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
12.1. Se ha implementado una gestión satisfactoria de buenas relaciones y comunicación fluida entre el Comité Ejecutivo y las iglesias, asociaciones, uniones e instituciones; también la Directiva de Asociaciones con las iglesias; para que iglesias y organismos afirmen su pertenencia y respaldo a la UBB.	12.1.1. Al concluir el quinquenio, el 80% de las iglesias y el 100% de los organismos de la UBB mantienen una comunicación fluida con el Comité Ejecutivo y están satisfechas e informadas sobre el avance de la obra bautista en Bolivia.	a. Confeccionar el calendario de eventos (juntas, congresos, conferencias, consultas, aniversarios, retiros, etc.) y visitas a las iglesias, asociaciones e instituciones. b. Participar en los aniversarios de las iglesias, uniones, asociaciones e instituciones. c. Participar en juntas, encuentros, retiros y otros eventos regionales y nacionales. d. Participar en congresos, conferencias, consultas teológicas, otros. e. Organizar y realizar talleres sobre relaciones Humanas y trato personal. f. Organizar retiro evaluativos de la productividad en el desempeño de la gestión.	50% Igles.	60% Igles.	70% Igles.	80% Igles.	Mismo 80% Igles.	Comité Ejecutivo y Asociaciones
	12.1.2. Al concluir el quinquenio, el 90% de las iglesias mantienen una comunicación fluida con la Directiva de su Asociación y están informadas sobre el avance de la obra bautista en la región.	g. Confeccionar el calendario de eventos y visitas a las iglesias, uniones e instituciones de la región. h. Participar en los aniversarios de las iglesias, uniones e instituciones de su región. i. Participar en juntas, encuentros, retiros y otros eventos regionales. j. Participar en congresos, conferencias, consultas teológicas, otros.	70% Organi.	80% Organi.	90% Organi.	100% Organi.	Mismo 100% Organi.	
	12.2.1. Al concluir el quinquenio, el 75% de las iglesias utilizan el estatuto y reglamento de la UBB, el manual bautista y el reglamento del CODE para fortalecer su gobierno local.	a. Actualizar los documentos normativos (estatuto, manual, reglamento CODE). b. Difundir los documentos normativos actualizados de la UBB. c. Los reglamentos internos de las iglesias deben contener las normas establecidas en los documentos de la UBB.	50% Iglesia	60% Iglesia	70% Iglesia	75% Iglesia	75% Iglesia	Directiva Asociación e iglesias
								Comité Ejecutivo Asociaciones e Iglesias

12.2. Se ha fortalecido el gobierno local de las iglesias y los organismos de la Unión Bautista Boliviana	12.2.2. Al concluir el quinquenio, el 100% de asociaciones y uniones utilizan el estatuto y reglamento de la UBB, el manual bautista y el reglamento del CODE para fortalecer su gobierno propio.	d. Difundir los documentos normativos actualizados de la UBB. e. Los reglamentos internos deben contener las normas establecidas en los documentos de la UBB.	100% Asoc. Union	100% Asoc. Union	100% Asoc. Union	100% Asoc. Union	100% Asoc. Union	Comité Ejecutivo Asociaciones Uniones
	12.2.3. Al concluir el quinquenio, el 100% de las instituciones utilizan el estatuto y reglamento de la UBB y el reglamento del CODE para fortalecer su gobierno propio.	f. Difundir los documentos normativos actualizados de la UBB. g. Los reglamentos internos deben contener las normas establecidas en los documentos de la UBB.	100% Instit.	100% Instit.	100% Instit.	100% Instit.	100% Instit.	Comité Ejecutivo e Instituciones
12.3. Las relaciones estratégicas con las organizaciones socias y organizaciones cristianas evangélicas nacionales e internacionales fortalecen su capacidad de gestión corporativa, incidencia y posicionamiento de la Unión Bautista Boliviana.	12.3.1. Al concluir el quinquenio, el Comité Ejecutivo ha participado al 100% de los eventos organizados por ANDEB, Iglesias Unidas, Alfalit Boliviano, COMIBAM Bolivia, Directorio de instituciones y otros.	a. Diseñar e implementar un protocolo de participación a eventos nacionales en representación de la UBB. b. Representar a la UBB en eventos importantes a invitación de autoridades públicas y privadas y organismos evangélicos. c. En todas la participaciones del representante debe posición la imagen de la UBB en los eventos.	100% Evento Nación.	100% Evento Nación	100% Evento Nación	100% Evento Nación	100% Evento Nación	Comité Ejecutivo
	12.3.2. Al concluir el quinquenio, el Comité Ejecutivo ha participado al 80% de los eventos organizados por UBLA, COMIBAN Internacional, Alianza Bautista Mundial y otros.	d. Diseñar e implementar el protocolo de la participación en los eventos internacionales en representación de la UBB. e. Representar a la UBB en eventos importantes a invitación de organismos internacionales cristianas evangélicas. f. En todas la participaciones del representante debe posición la imagen de la UBB en los eventos.	80% Evento. Intern.	80% Evento. Intern.	80% Evento. Intern.	80% Evento. Intern.	80% Evento. Intern.	Comité Ejecutivo
	12.3.3. Al concluir el quinquenio, por 5 gestiones la UBB ha establecido relaciones estratégicas y compartir visiones en las proyecciones con las socias (CBM, ABC-USA, SPRINT, EBM)	g. Proyectar convenios quinquenales para ejecutar en coordinación el plan quinquenal de la UBB. h. Establecer un acompañamiento reciproco de los resultados e impactos de los proyectos del plan quinquenal .	1 Gestión	1 Gestión	1 Gestión	1 Gestión	1 Gestión	Comité Ejecutivo

13. PROGRAMA DE GESTION ADMINISTRATIVA Y PATRIMONIO

OBJETIVO DEL PROGRAMA: La administración de la unión bautista boliviana ha reforzado su mecanismos de gestión administrativa y contable, y resguarda el patrimonio de la organización.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
13.1. Poner en práctica una administración ágil, creativa, técnica y comunicativa con una óptima planeación, organización, dirección, control y la utilización eficiente de los recursos humanos y materiales	13.1.1. Al concluir el quinquenio, la administración de la UBB ha gestionado a que el 90% de las iglesias contribuyan con su diezmo en cumplimiento del Estatuto y Reglamentos internos.	a. Organizar talleres regionalizado de inducción a las iglesias sobre la mayordomía de las ofrendas y diezmos. b. Ejecutar normas y procedimientos claros y prácticos. c. Utilización óptima de los recursos como testimonio de vida. d. Elaborar informes económicos sencillos y difundir para transparentar el manejo administrativo de los diezmos, tal que motive a las iglesia cumplir mensualmente con sus diezmos.	60% Iglesias	70% Iglesias	80% Iglesia	90% Iglesias	Mismo 90% Iglesias	Administración y Comité Ejecutivo
	13.1.2. Al concluir el quinquenio, el 80% de las iglesias deben incrementar en un 20% sus ingresos mensuales	e. Diseñar y socializar con las Iglesias locales, herramientas de Administración económica adecuadas para la utilización de sus tesoreros. f. Supervisar la implementación del Sistema Administrativo Contable en las Iglesias locales. g. Desarrollar instrumentos de control interno y rendición de cuentas de los tesoreros de las iglesias para la administración de sus recursos económicos. h. Implementar manuales de gestión contable de los recursos de las iglesias.	20% ingreso	20% ingreso	20% ingreso	20% ingreso	20% ingreso	Iglesias y Administración UBB
	13.1.3. Al concluir el quinquenio, todas las asociaciones gestionaron a que el 90% de las iglesias contribuyen con sus aportes mensuales según reglamento interno de la asociación.	i. Implementar Manual de funciones, Reglamentos internos, inventarios y otros manuales administrativos a través de procesos de inducción efectivos. j. Apoyar en la elaboración de Estados financieros en las Iglesias locales y	60% iglesias	70% iglesias	80% iglesias	90% iglesias	Mismo 90% iglesias	Asociaciones y Administración UBB

		asociaciones a través de un evento anual al finalizar la gestión.							
	13.1.4. Al concluir el quinquenio, el 100% de las instituciones contribuyen con su diezmo al funcionamiento de la UBB.	k. Tener un equipo de Auditoría interna para desarrollar los ejercicios de control interno en cada asociación Regional. l. Realizar una auditoría de gestión de las instituciones para certificar su eficiencia y transparencia.	60% Instituc	70% Instituc	80% Instituc	90 Instituc	100% Instituc	Administración e Instituciones	
13.2. Los organismos de la UBB (Instituciones, Asociaciones, Uniones e Iglesias) desarrollan una administración económica eficiente y transparente según normativa interna y del Estado.	13.2.1. Al concluir el quinquenio, la administración de la UBB garantiza la transparencia asegurando tener los informes de Estados Financiero y documentación administrativo contable de las 7 instituciones y la administración de la UBB en cada gestión.	a. Instruye la preparación de los informes de estados financieros de cada institución pasible a auditoria. b. Gestiona que el consejo de gestión y control (CGC) contrate empresa auditora, encomiende auditoria, analice los resultados y prepare sus resoluciones a la junta y la convención.	1 Informe Estados Financ.	1 Informe Estados Financ.	1 Informe Estados Financ.	1 Informe Estados Financ.	1 Informe Estados Financ.	Administración UBB	
13.3. El patrimonio (muebles e inmuebles) de la unión bautista boliviana está bajo custodia efectiva y saneada la documentación de sus propiedades	13.3.1. Al concluir el quinquenio, el 100% de las propiedades están saneadas, impuestos pagados y con documentaria propietaria bajo archivo.	a. Diseñar e implementar el inventario de las propiedades e inmuebles de las iglesias, asociaciones e instituciones. b. Diseñar e implementar el monitoreo del nivel de saneamiento y conflictividad de las propiedades y pago de impuestos en coordinación con las asociaciones. c. Desarrollar el manual de uso y mantenimiento de las propiedades inmuebles de las iglesias, asociaciones e instituciones para su mavor resguardo	60% Propie. Sanead.	70% Propie. Sanead.	80% Propie. Sanead.	90% Propie. Sanead.	100% Propie. Sanead.	Administración UBB	

14. PROGRAMA DE CONTROL Y FISCALIZACION (CGC)

OBJETIVO DEL PROGRAMA: El objetivo del Consejo de Gestión y Control es: velar, asesorar y supervisar la situación económica, financiera, patrimonial y administrativa de la UBB.

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE RESULTADOS DEL QUINQUENIO	ACCIONES	INDICADORES POR AÑO					RESPONSABLE
			2023	2024	2025	2026	2027	
14.1. Controlar, fiscalizar y seguimiento de los proyectos y programas de UBB.	14.1.1. Al final del quinquenio, el 100% de las instituciones de la UBB han sido fiscalizadas y controladas	a. Contar con un equipo de Auditoría interna para desarrollar los ejercicios de control interno en cada institución y asociaciones.	100% instit.	100% instit.	100% instit.	100% instit.	100% instit.	Consejo de Gestión y Control
14.2. Revisar el movimiento económico, financiero y administrativo de todos los organismos de la UBB.	14.2.1. Al final del quinquenio, El 100% de las instituciones de la UBB han sido revisados en sus movimientos financieros.	b. El equipo de auditoría interna establece una agenda de reuniones con las instituciones de la UBB	100% instit.	100% instit.	100% instit.	100% instit.	100% instit.	Consejo de Gestión y Control
14.3. Hacer cumplir las disposiciones legales del país, las resoluciones de Convención Nacional y Junta Directivas de la UBB que le competen.	14.3.1. Cada año se realiza taller de actualización a los directores, contadores y otros responsables de todas las instituciones.	c. Talleres de inducción, actualización e información. legal, impositiva y financiera.	1 taller	1 taller	1 taller	1 taller	1 taller	Consejo de Gestión y Control
14.4. Supervisar la adquisición y disposición de bienes inmuebles y vehículos, velando por el buen uso.	14.4.1. El 100% de las adquisiciones que realizan las instituciones Asociaciones e iglesia han sido supervisados.	d. Se cuenta con un manual actualizado de adquisición de bienes inmuebles y vehículos y se socializa a través de procesos de inducción efectivos.	100% adquis.	100% adquis.	100% adquis.	100% adquis.	100% adquis.	Consejo de Gestión y Control
14.5. Iniciar procesos por el mal uso y abuso de confianza de todo el patrimonio, en coordinación con el Comité Ejecutivo.	14.5.1. El 100% de los procesos serán remitidos a instancias legales	e. Se implementa un base de datos para el seguimiento a la otorgación de poderes para adquisición y saneamiento de propiedad de inmuebles, vehículos o algún bien.	100% proceso	100% proceso	100% proceso	100% proceso	100% proceso	Consejo de Gestión y Control, Comité ejecutivo de la UBB
14.6. Otorgar Asistencia a las iglesias en su transparencia en el manejo de recursos económicos	14.6.1. Al concluir el quinquenio, el 70% de las iglesias recibieron asistencia en manejo económico y rendición de cuentas de gestión.	a. Elaborar el manual de gestión administrativa contable y rendición de cuenta. b. Organizar talleres regionales para inducción de las iglesias.	50% Igles.	60% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	70% Igles.	CGC y Asociaciones

III. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN QUINQUENAL

3.1. DESTINATARIOS DEL PLAN

Nuestro accionar estará destinado a fortalecer capacidades de servicio de las iglesias a las poblaciones en condición de pobreza espiritual y material, asimismo, al empoderamiento de los organismos (Asociaciones, Uniones, instituciones, consejos y comités) de la Unión Bautista Boliviana para coadyuvar en la tarea de misión integral de las iglesias. Definimos como destinatarios a los diferentes grupos meta que comparten una sola visión desde su misión y experiencia de trabajo.

En el cuadro a continuación se muestra la localización de nuestras iglesias según los departamento y los municipios:

REGION	IGLESIAS POR DEPARTAMENTO		MUNICIPIOS POR DEPARTAMENTO	IGLESIAS POR MUNICIPIO	
	TOTAL	%		TOTAL	%
Oruro	71	23%	35	17	49%
La Paz	95	30%	87	19	22%
Cochabamba	93	30%	47	20	43%
Santa Cruz	16	5%	56	4	7%
Chuquisaca	4	1%	29	2	7%
Tarija	17	5%	11	5	45%
Potosí	19	6%	41	10	24%
Beni	0	0%	19	0	0%
Pando	0	0%	15	0	0%
TOTAL	315	100%	340	77	23%

Fuente: Censo UBB 2022 y FAM 2021.

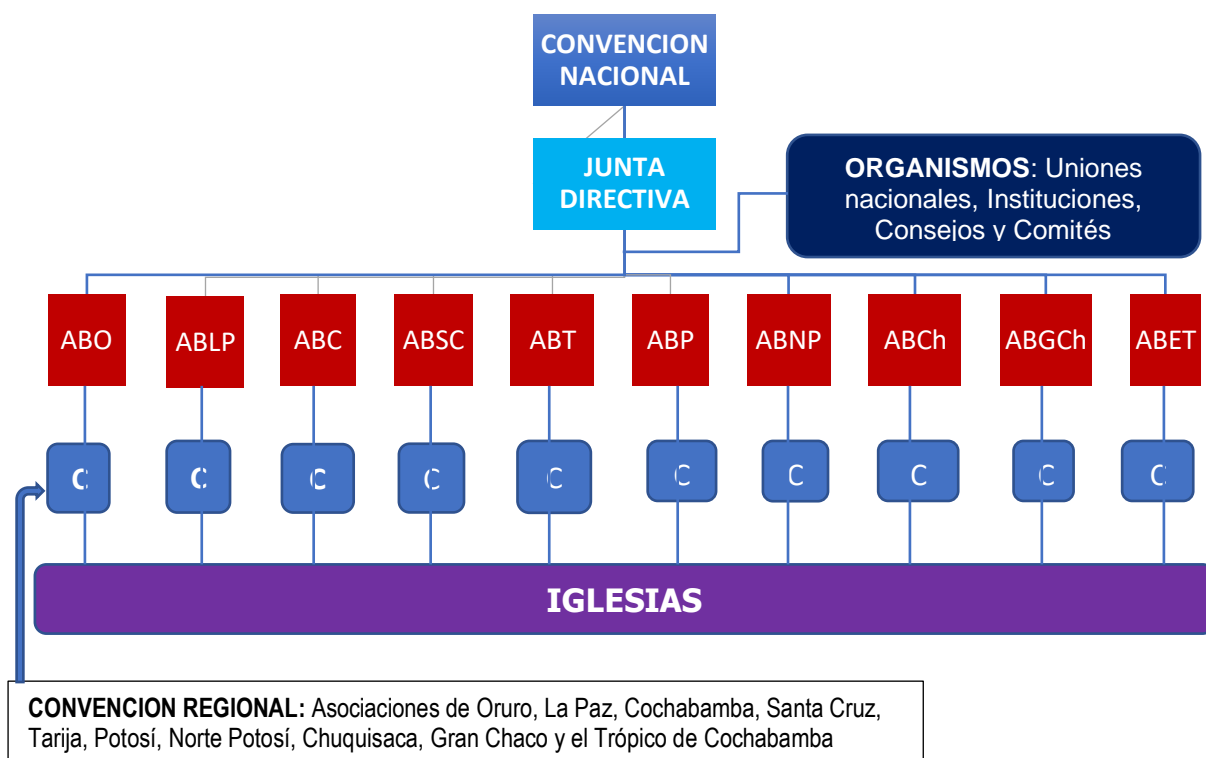
El cuadro muestra cuan disperso o concentrado estamos en las obras de Dios y desafía a trabajar en las ciudades capitales dado que aún no tenemos presencia de iglesias consolidadas en dos departamentos (Beni y Pando), también los departamentos de mayor número de municipios (La Paz, Santa Cruz y Cochabamba) no están del todo cubiertos por la presencia de nuestras iglesias.

La situación actual es que nuestras 315 iglesias están localizadas en los siete de los nueve departamentos que tiene nuestro país y tenemos mayor presencia en los departamentos de La Paz, Cochabamba y Oruro. Del mismo modo, nuestras iglesias tienen presencia en el 23% de los municipios del país, sobresaliendo el mayor número en municipios de Oruro, Cochabamba y La Paz. Esta relación es nuestra cobertura, en lo que se refiere a municipios es muy baja nuestra presencia, si comparáramos con las cantidades de población por municipio, seguramente que nuestras iglesias están más concentradas en las ciudades capitales de departamento, pero es una potencialidad avanzar hacia ciudades de creciente población y nuevas urbanizaciones, y también hacia ciudades intermedias, especialmente en la Amazonia.

3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La complejidad que posee el plan quinquenal de la UBB, sugiere que para implementar las acciones planeadas es necesario contar con una estructura organizativa que facilite una adecuada ejecución de las acciones para obtener los resultados que se esperan a fin de cumplir los objetivos propuestos, eso por un lado y por el otro, establecer claramente las líneas de responsabilidades en cuanto a la aprobación de los planes operativos y el uso de mecanismos para el seguimiento y evaluación.

ORGANIGRAMA



Convención nacional (CN):

En vista de que la convención nacional de iglesias es el gobierno de máxima instancia, en función de sus competencias aprobará el plan quinquenal 2023-2027 y ratificará la aprobación de los planes operativos de cada año (POAs) de las Iglesias, Asociaciones, Uniones y de los Organismos. Asimismo aprobará el informe final de cada gestión en formato de memoria anual.

Junta Directiva (JD)

La Junta Directiva es la instancia que direcciona el fiel cumplimiento del plan quinquenal, en uso de sus competencias considerará y recomendará su aprobación a la convención nacional. También revisará y aprobará los POAs de cada año e informes semestrales de cada asociación, unión y organismos, y de la misma manera revisará los informes finales en cada gestión anual y recomendará su aprobación a la CN. Finalmente evaluará los avances del plan quinquenal en cada gestión.

Convenciones regionales (CR)

Las convenciones regionales son gobiernos propios de la asociación de iglesias en cada región del país, -actualmente diez regiones- que han recibido competencias delegadas de la CN, una de ellas es el considerar y recomendar su presentación a la JD y aprobación por CN de los POAs de las Iglesias y la Asociación. Asimismo considerara y recomendara su aprobación de los informes anuales

Asociaciones regionales (AR)

Las Asociaciones Regionales (AR) son la asociación de iglesias presentes en diez regiones del país, como organizaciones intermedias poseen competencias delegadas de la CN para el ejercicio en su región. Las AR tienen mecanismos de gobierno propio, la Convención Regional (CR) al que rinde cuentas en cada gestión presentando los POAs e informes de gestión a la CR para su aprobación en primera instancia.

Organismos (ORG)

Los ORG de la unión bautista boliviana son las Asociaciones, Uniones nacionales y regionales, Instituciones nacionales y regionales, Consejos y Comités. Son responsables de elaborar sus planes estratégicos institucionales (PEI) a ser aprobados por su Directorio en primera instancia y recomendadas su aprobación final a la JD. Además, los programas del PEI de cada ORG están incluidos en el plan quinquenal de la UBB y en consecuencia presentaran en cada gestión los POAs e informes finales a ser considerados y aprobados por la JD y ratificados por la CN.

Las Iglesias

Las iglesias -sobre todo las obedientes- son las responsables de la ejecución de las actividades conforme va obrando el Espíritu Santo según el corazón de Dios. Las iglesias asociada en la UBB y asociadas en las AR tienen responsabilidades directivos por un lado y por el otro, funciones operativas, porque son miembros de la CR y la CN tomando decisiones y aprobando la ejecución y cumplimiento del plan quinquenal, así como también ejecutando las diversas tareas de la obra.

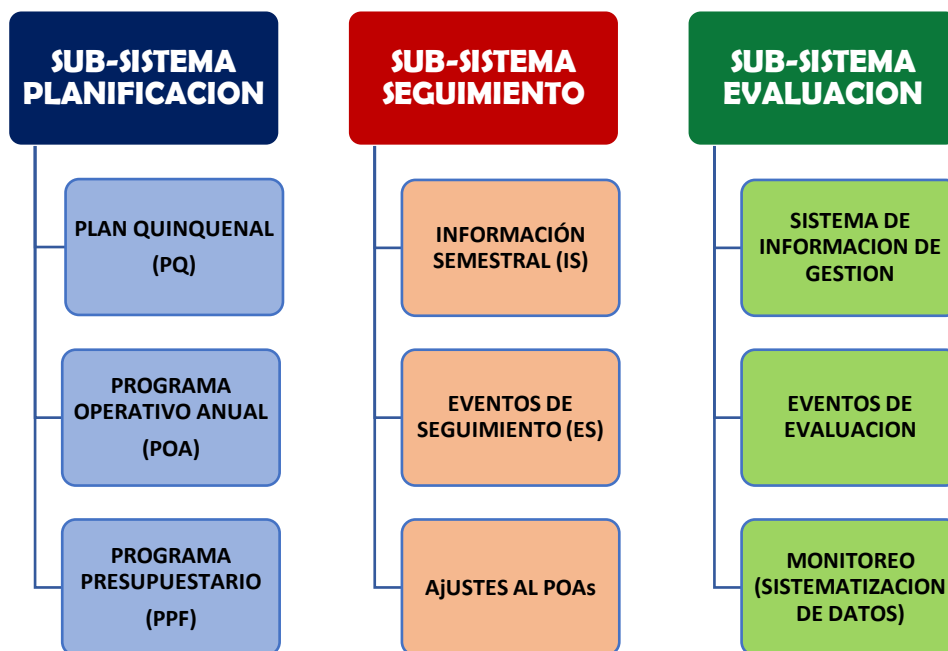
Consejo de gestión y control (CGC)

Este organismo posee competencias de control de la gestión, en consecuencia será la entidad que fiscalizara a los organismos el nivel de cumplimiento de los objetivos y resultados del plan quinquenal.

3.3. GESTIÓN DEL PLAN

La Unión Bautista Boliviana posee un sistema nacional de planificación, seguimiento y evaluación (SNP-UBB) aprobado por la convención nacional, el mismo será socializado y puesto en vigencia en esta nueva etapa del plan quinquenal.

El sistema nacional de planificación de la UBB (SNP-UBB) está compuesto esencialmente por tres subsistemas: Planificación, Seguimiento y Evaluación con sus respectivos instrumentos. Según el siguiente esquema.



Los propósitos del sistema son:

- Promover la apropiación colectiva (Iglesias, Asociaciones, Uniones, Instituciones y Directiva) del proceso de ejecución del plan quinquenal.
- Actuar estratégicamente en nuestra intervención, conociendo los procedimientos y resultados de nuestro trabajo.
- Asegurar la rendición de cuentas de nuestros resultados y logros, también nuestros fracasos, principalmente ante las iglesias (las Asociaciones ante las iglesias de la región y la Directiva ante la Convención de iglesias).
- Generar aprendizajes en la iglesia y en el liderazgo tanto regional como nacional.

3.3.1. Planificación operativa (POA)

El plan operativo es una herramienta de gestión y proceso de planificación de actividades para una gestión anual que nos permitirá ejecutar el plan quinquenal. El POA consistirá en elaborar las actividades conforme a los objetivos, resultados esperados y recursos necesarios de los diferentes programas del plan quinquenal y asimismo implementar dichas actividades para obtener los objetivos y resultados esperados del PQ.

Esta programación será elaborada por las Iglesias, las Asociaciones, las Uniones, las instituciones, los Consejos y los Comités de la unión bautista boliviana; presentada en el último trimestre de cada año, aprobada por sus instancias locales y regionales y aprobada por la JD de la UBB. El POA será elaborado utilizando el **Formato 1**.

La elaboración del POA también implicará programar el presupuesto financiero (PPF) a partir de las actividades, se elabora para cada año y consistirá en elaborar costos unitarios de todas las actividades programadas para el año y consolidar en el presupuesto utilizando el **Formato 2**.



Formato 1

PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA) – 2.023



ORGANIZMO:
 DIRECTIVA :
 GESTIÓN:
 PROGRAMA: (1)

DIRECTOR:.....
 LUGAR:.....
 FECHA:.....

OBJETIVO DEL PROGRAMA: (2)

RESULTADOS ESPERADOS (3)	INDICADORES DEL 2023 (METAS) (4)	ACTIVIDADES POR RESULTADO (5)	PRESUP (En Bs.) (6)	CRONOGRAMA (7)												RESPONSABLE (8)
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1. Se ha fortalecido la capacidad de los ministerios de evangelismo y misiones (MEM) en las iglesias, asociaciones y uniones.	1.1. Al concluir la gestión, xx Iglesias tendrán funcionando su Ministerio de Evangelismo y Misiones (MEM).															
	1.2. Al concluir la gestión, xx creyente con llamado a misiones se están preparando para ser enviado.															
	1.3. Al concluir la gestión, xx lideres de Iglesias, xx de Asociaciones y xx lideres de Uniones se habrán capacitado en Misiones Transculturales para movilizar a las iglesias.															

Elaborado por G. Benavidez

a. Instrucciones para el llenado de la matriz del POA

Esta matriz del POA puede ser usado, uno por programa, en tantos programas tenga la iglesia, asociación, unión u organismos. Las oraciones registradas en el formato solo es un ejemplo:

- (1)** En esta columna hay que registrar el nombre del programa (ver hoja adjunta los programas de referencia).
- (2)** En esta columna hay que registrar el objetivo del programa y si no lo tiene dejar vacío hasta su compatibilización con el plan.
- (3)** Registrar los resultados esperados (los objetivos específicos) del plan quinquenal para cada programa, sirve como referencia de alcance de la gestión. El resultado esperado que tiene en rojo es solo un ejemplo. Recuerde que los resultados esperados de cada programa pueden ser 2, 3 o 4 dependerá de su organismo.
- (4)** Esta columna corresponde a los indicadores de la gestión 2023. Se recomienda, en esta columna registrar uno o más indicadores para cada resultado esperado del programa conforme como están planteados en el ejemplo. Recuerde que cada indicador demuestra o evidencia la magnitud del resultado, por eso que su elaboración debe tomar en cuenta la columna (3) porque allí están registrados los resultados esperados de cada programa.
- (5)** En esta columna hay que registrar las actividades de cada indicador, es decir, actividades que ayuden a cumplir el indicador de resultado planeado para el 2023, pueden ser más de una actividad. Se recomienda registrar para cada indicador de cada programa, en sentido imperativo, ejemplo capacitar, organizar, viajar, etc.
- (6)** En esta columna hay que calcular el presupuesto del año por cada ACTIVIDAD y registrar por cada RESULTADO en forma globalizado (sumas parciales), es decir, que se anotan todos los gastos de cada actividad planificada, solamente los gastos específicos de cada actividad. NO se registran los costos de sueldos y salarios del personal, gastos administrativos, ni inversiones (compras de activos como equipos, terrenos, movilidades, herramientas, etc.). Estos últimos costos se registrarán en el formato de presupuesto.
- (7)** Esta columna corresponde al cronograma, es decir en la fecha (mes) que serán realizadas las actividades programadas. Usar el sombreado (con diagrama) del mes en que será realizado cada actividad. Se recomienda cuidar que no se cargue varias actividades en solo algunos meses.
- (8)** En esta columna hay que registrar al responsable de cada actividad o conjunto de actividades como corresponda. Se recomienda responsabilizar a una persona máximo en cada actividad, aunque varias personas estén implicadas en la ejecución de las actividades.

b. Instrucciones del llenado del formulario del presupuesto

Formato 2

	TOTAL	APORTE	APORTE
ACTIVIDADES Y DESCRIPCIÓN	GENERAL	FUENTE 1	FUENTE 2
DE GASTO	(Bs.)	(Bs.) (6)	(Bs.) (6)
A. INGRESOS: (1)			
Fuente 1	0		
Fuente 2	0		
Fuente n	0		
B. EGRESOS: (1+2+3) (5a)			
1. Inversiones (2)			
Compra de equipos	0	0	0
Construcciones o reparaciones	0	0	0
2. Costos variables (actividades) (3)			
ACTIVIDAD 1:			
Detalle de gasto 1.1	0	0	0
Detalle de gasto 1.2	0	0	0
Detalle de gasto n	0	0	0
ACTIVIDAD 2:			
Detalle de gasto 2.1	0	0	0
Detalle de gasto 2.2	0	0	0
Detalle de gasto n	0	0	0
ACTIVIDAD 3:			
Detalle de gasto 3.1	0	0	0
Detalle de gasto 3.2	0	0	0
Detalle de gasto n	0	0	0
3. Costos Fijos (4)			
Sueldos y salarios del Director			
Sueldo	0	0	0
Beneficios sociales	0	0	0
Aguinaldos	0	0	0
Sueldos y salarios del empleado			
Sueldo	0	0	0
Beneficios sociales	0	0	0
Aguinaldos	0	0	0
Gastos administrativos			
Servicios (luz y agua)	0	0	0
Comunicación (tarjetas y tarifas)	0	0	0
TOTAL = A - B (5b)			

Instrucciones generales:

Esta matriz corresponde al presupuesto global completo de la programación operativa anual (POA) de cada año. En esta matriz deben registrarse los ingresos, las inversiones, los costos fijos y variables.

Instrucciones específicas:

(1) En esta casilla hay que registrar los ingresos de cada fuente o aporte que financian las actividades del POA, pueden ser iglesias, ministerios, ofrendas, aportes de personas, contribuciones de instituciones, etc. Se recomienda registrar en la columna del "TOTAL GENERAL)", siempre en moneda nacional.

(2) En esta casilla se registran todas las inversiones, es decir todos los costos de equipos, muebles, inmuebles, herramientas, maquinarias, etc.). se recomienda registrar precios reales de cada inversión.

(3) En esta casilla se registran todos los costos variables que corresponden a las actividades programadas en la matriz POA de la gestión. Se recomienda registrar un monto global o detallado según parecer del responsable de esta actividad.

(4) En esta casilla se registran todos los gastos que corresponden a los costos fijos. Se registran los importes de sueldo, seguro social, AFP, aguinaldo e indemnización del director y/u otro dependiente. Los honorarios de personas eventuales se registran en las actividades correspondientes de los costos variables.

(5a) En esta casilla se registra la suma total de los costos globales de 1=inversiones, 2=costos variables y 3=costos fijos en la columna "Total General".

(5b) En esta casilla se registra la suma/diferencia de los A=ingresos y B=egresos. En lo posible esta columna debe quedar en balance "0" o déficit en un margen entre 10 a 15%.

(6) En estas casillas se registran los aportes o contribuciones de las distintas fuentes (ofrendas, aportes personales, aportes institucionales, ofrendas promisiones, etc.) que han de financiar las actividades del POA.

3.3.2. Seguimiento

El seguimiento será el mecanismo de evaluación continua que permitirá los ajustes oportunos y pertinentes de las actividades hacia el logro de los objetivos y resultados del plan quinquenal y se realizará a través de momentos e instrumentos como:

Informe semestral (IS): instrumento destinado a reportar actividades ejecutadas en el primer semestre, será elaborado por el personal ejecutivo y mando medio del Consejo, Comités (Ejecutivo), Asociaciones, iglesias, Uniones e Instituciones de la UBB. El informe semestral será reportado para el seguimiento de los Directores y la Junta Directiva con el fin verificar el grado de cumplimiento de los resultados esperados y la ejecución presupuestaria y viabilizar ajustes al momento de planificar las actividades mensuales. Los informes semestrales serán de carácter descriptivo y evaluativo de las actividades según los objetivos y resultados del POA de cada iglesia y organismo, será elaborado por los Directores, coordinadores y personal de mando medio, analizado y aprobado por las Directivas y Directorios de los organismos (Asociaciones, Uniones, Concejos e Instituciones) de la UBB. Serán presentados en la segunda junta directiva para su seguimiento al avance de la ejecución del Plan Quinquenal y el informe será elaborado según el **formato 3**.

Reuniones de seguimiento: espacio destinado a: 1) compartir (socializar) información de las actividades ejecutadas en el semestre, 2) analizar las dificultades que hubo en el periodo y trabajar las alternativas de solución y 3) plantear correcciones y ajustes de los POAs y presupuestos.



Formato 3

INFORME SEMESTRAL DE ACTIVIDADES DE LA GESTION 2023



IGLESIA/ORGANIZMO UBB:	PASTOR/DIRECTOR/MAE
MIEMBROS DEL DIRECTORIO:	CIUDAD/REGION
PERIODO DEL INFORME:	FECHA DE ELABORACION

PROGRAMA ESTRATEGICO: (use el formato para informar de cada programa del Plan Quinquenal)
OBJETIVO ESTRATEGICO DEL PROGRAMA:

RESULTADOS ESPERADOS (1)	INDICADORES PLANIFICADOS (2)	ACTIVIDADES PLANIFICADAS (3)	ACTIVIDADES EJECUTADAS (4)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO ACTIVIDADES (5)			DIFICULTADES Y SOLUCIONES (6)	VALORACIÓN DEL AVANCE EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES PLANIFICADOS (%) (7)
				C[1]	CP[2]	I[3]		
RESULTADOS 1:	INDICADOR 1.1:	1.1.1						
		1.1.2						
		1.1.3						
RESULTADO 2:	INDICADOR 2.1:	2.1.1						
		2.1.2						
		2.1.3						
RESULTADO 3:	INDICADOR 3.1:	3.1.1						
		3.1.2						
		3.1.3						

[1] Cumplida

[2] Cumplida Parcialmente

[3] Incumplida

Elaborado por G. Benavidez

Instrucciones para elaborar el informe parcial (primer semestre de la gestión)

- 1) Es el Resultado Esperado que está en el plan quinquenal para cada programa, el mismo que está en su POA, entonces solo debe copiar de su POA.
- 2) Es el indicador de cada resultado esperado que ha planificado en su POA para este año, entonces solo debe copiar de su POA.
- 3) Son las actividades que ha planificado para este año en su POA, entonces solo debe copiar de su POA.
- 4) Reporte las actividades (por cada resultado esperado) que ha ejecutado en este primer semestre, con datos alcanzados como evidencia del avance.
- 5) Reportar el nivel de cumplimiento de cada actividad ejecutada comparando con la actividad planificada en su POA, marcando con una "X" en la casilla correspondiente según sea el caso de C, CP o I que esta traducida al pie del presente formulario. Este dato es importante para ver el nivel de ejecución de las actividades, que nos permite constatar el nivel de avance en el cumplimiento de los indicadores y mismo nos permite observar nuestras dificultades.
- 6) Reportar las dificultades que ha tenido en la ejecución de las actividades por cada resultado esperado, en esta casilla debe comentar esas dificultades y la manera de como los ha resuelto. Este dato nos permite reflexionar y aprender de cómo algunas decisiones acertadas pueden beneficiar al logro de los indicadores y otras decisiones no acertadas pueden perjudicar. Por eso hay que anotar como se han resuelto las dificultades que hemos tenido
- 7) Reportar la valoración (en porcentaje) del avance en el cumplimiento de los indicadores. Entonces la tarea es analizar el avance de cumplimiento de cada indicador observando el nivel de cumplimiento de las actividades.

3.3.3. Evaluación

La evaluación será el espacio de reflexión y valoración compartida del personal, Directiva y Directorio de los organismos de la UBB, se realizará a través de:

Informe anual (IA): será el documento que da cuenta de los resultados, logros, restricciones de las actividades ejecutadas durante la gestión y será elaborado por las iglesias, asociaciones, uniones, instituciones, comités (comité ejecutivo y otros), consejos y aprobado por sus directorios, las convenciones regionales, la junta directiva y la convención nacional. El informe será elaborado al concluir cada año y presentado a la tercera junta directiva según el **formato 4**.



Formato 4

INFORME DE ACTIVIDADES DE LA GESTION 2023

JESÚS
Transformación
y VIDA

IGLESIA/ORGANIZMO UBB:	PASTOR/DIRECTOR/M.A.E.:
MIEMBROS DEL DIRECTORIO:	LUGAR/ZONA:
PERIODO DEL INFORME:	FECHA DE ELABORACIÓN:

PROGRAMA ESTRATEGICO: (use el formato para informar de cada programa del Plan Quinquenal)
OBJETIVO ESTRATEGICO DEL PROGRAMA:

RESULTADOS ESPERADOS (1)	INDICADORES PLANIFICADOS (2)	ACTIVIDADES PLANIFICADAS (3)	ACTIVIDADES EJECUTADAS (4)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO ACTIVIDADES (5)			INDICADORES ALCANZADOS SEGÚN LOS RESULTADOS ESPERADOS (6)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO INDICADORES (7)		DIFICULTADES PERSISTENTES (8)
				[1]	[2]	[3]		[1]	[3]	
RESULTADOS 1:	INDICADOR 1.1:	1.1.1								
		1.1.2								
		1.1.3								
RESULTADO 2:	INDICADOR 2.1:	2.1.1								
		2.1.2								
		2.1.3								
RESULTADO 3:	INDICADOR 3.1:	3.1.1								
		3.1.2								
		3.1.3								

[1] Cumplida

[2] Cumplida Parcialmente

[3] Incumplida

Elaborado por G. Benavidez

Instrucciones para elaborar el informe final

- 1) Es el Resultado Esperado que está en el plan quinquenal por cada programa, el mismo que está en su POA de la presente gestión.
- 2) Es el indicador planificado en su POA para la presente gestión (siempre debe estar expresado en datos cuantitativos), tengalo presente para analizar el nivel de cumplimiento de los mismos.
- 3) Son actividades planificadas en su POA de la presente gestion, servira para contrastar con las actividades ejecutadas y para valorar su nivel de cumplimiento.
- 4) En esta columna hay que reportar las actividades cumplidas en funcion de las actividades planificadas, es probable que algunas actividades planificadas no se hayan ejecutado y otras que no estaban planificada se tuvieron que ejecutar.
- 5) En esta columna hay que reportar el nivel de cumplimiento de cada actividad ejecutada respecto a la actividad planificada, marcando una "X" según corresponda a la calificación sugerida (C-PC-I) que esta traducida al pie de este formulario.
- 6) En esta columna hay que reportar los datos cuantitativos de cada indicador alcanzado según los resultados esperado. Ejemplo: "40 lideres capacitados en misiones transculturales en la región del Chaco, de los cuales 25 eran mujeres".
- 7) En esta columna hay que reportar el nivel de cumplimiento de cada indicador marcando con una "X" según corresponda a la calificación sugerida (C-I) que esta traducida al pie de este formulario. Aquí no se observa parcialmente incumplida porque son datos finales.
- 8) En esta columna hay que reportar si a pesar del esfuerzo realizado no se pudo alcanzar el resultado esperado por las dificultades que se mantuvieron a lo largo del año, porque eran dificultades que están influido por factores externos

Evaluación de la gestión: será realizada en la tercera Junta Directiva como acto de evaluación del Plan Quinquenal y luego será presentado a la convención nacional con recomendación de aprobación en la memoria anual. La evaluación será el espacio de reflexión y análisis de los resultados alcanzados en la gestión, según los siguientes criterios: 1) socializar logros y limitaciones en el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados del POA, 2) evaluar el desempeño de los organismos según los indicadores y objetivos del plan quinquenal y 3) sistematizar las propuestas de cambio y ajuste al POA del próximo año.

Memoria: consistirá en formular los resultados en base a relaciones estadísticas y valorar el impacto de las acciones de la Directiva y de los organismos y ir interpretando los efectos del proyecto en el entorno cambiante. El trabajo será asumido por la Dirección Ejecutiva con el asesoramiento de la Directiva Nacional en base a los informes de evaluación anual de cada proyecto. La memoria será presentada a la convención nacional ordinaria para su aprobación y será elaborada según el formato en el **formato 5**.

FORMULARIO 5

CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN INTERNA DE LOS PROYECTOS

La evaluación se realizará observando los siguientes pasos:

1) El equipo técnico o personal del proyecto elaborará la metodología de evaluación considerando los siguientes criterios:

- ¿Quiénes y cómo participarán los beneficiarios en la evaluación? (Roles de técnicos y Animadores)
- ¿Por qué necesitamos evaluar? y ¿Para qué clase de decisiones? (Propósito de la evaluación)
- ¿Qué clase de información estamos buscando?, ¿Cuáles son los puntos claves? y ¿Cuáles son las preguntas específicas que se deben contestar? (Resultados esperados)
- ¿Cuáles son los medios y procedimientos más apropiados para conseguir la información? (Técnicas e instrumentos)

2) Se organizará taller de evaluación a la conclusión de la gestión

3) Los resultados de evaluación serán sistematizados en logros y dificultades, en lecciones aprendidas y en propuestas de ajuste

4) Los resultados serán aplicados en ajustes a los resultados esperados, actividades y metodologías.