

Didaje

25
Años

Revista para la formación y el acompañamiento de las iglesias cubanas

No. 23

EDUCACIÓN TEOLÓGICA

enero-junio, 2023

El SET de Matanzas, a examen

Palabras de apertura

Realidades y desafíos de la educación teológica en
Cuba: el caso del SET

Perfeccionamiento de la labor docente, formativa
y de investigación

Mejoramiento de las infraestructuras académica,
publicística y comunicacional

Economía y finanzas: búsqueda de sostenibilidad

Reporte del Comité de Síntesis

Planeamiento organizacional del
Seminario Evangélico de Teología en Matanzas

Didajé

Revista para la formación y el acompañamiento de las iglesias cubanas

Fundada en 1998
Publicación semestral

Director
Carlos Emilio Ham Stanard

Editora General
Beatriz Ferreiro García

Diseño gráfico
Arnulfo Espinosa

Revista orientada a la formación y actualización de conocimientos de pastores y laicos en temas bíblicos, teológicos, antropológicos y pastorales.

Ocasionalmente publica resúmenes de talleres, jornadas y demás eventos auspiciados por el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas.

Las opiniones expresadas en este número representan las ideas de los autores, con las que no necesariamente coincide la institución patrocinadora.

Inscrita en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas con el número 0506. ISSN 2307-3861.

Suscripción anual

Cuba	10.00 pesos
América del Norte	15.00 USD
América Latina	10.00 USD
Europa	15.00 USD
Resto del mundo	20.00 USD

Pedidos a:
Seminario Evangélico de Teología
Apartado Postal 1439.
Matanzas. 40100
Matanzas, CUBA

Teléfono: (53) 45290575
C-electrónico: cubateologica@gmail.com
Website: www.revistas.setcuba.org

Didajé

No. 23

EDUCACIÓN TEOLÓGICA

enero-junio, 2023

El SET de Matanzas, a examen

- Presentación **3**
Beatriz Ferreiro García
- Palabras de apertura **5**
Carlos Emilio Ham Stanard
- Realidades y desafíos de la educación teológica en Cuba: **7**
el caso del SET
Ary Fernández Albán
- Perfeccionamiento de la labor docente, formativa **15**
y de investigación
*Reinerio Arce Valentín, Nelson Dávila Rodríguez
e Ileana R. Domínguez García*
- Mejoramiento de las infraestructuras académica, **25**
publicística y comunicacional
*Francisco Marrero Gutiérrez, Beatriz Ferreiro García
y Moraima González Ortiz*
- Economía y finanzas: búsqueda de sostenibilidad **40**
Carlos Emilio Ham Stanard
- Reporte del Comité de Síntesis **42**
- Planeamiento organizacional del **48**
Seminario Evangélico de Teología en Matanzas

De los autores

CARLOS EMILIO HAM STANARD. Teólogo y pastor presbiteriano-reformado. Es doctor en Ministerio por el Seminario Teológico Presbiteriano de Austin, Texas, y doctor en Filosofía en el área de Teología por la Universidad Libre de Ámsterdam. Entre 2001 y 2013, laboró en varios programas del Consejo Mundial de Iglesias. En estos momentos, es profesor y rector del Seminario Evangélico de Teología de Matanzas. Entre sus obras están *El trípode homilético. Una guía para predicadores laicos* (2000) y *Diaconía de empoderamiento: un modelo para el servicio y la transformación en congregaciones locales* (2020), además de diversos artículos sobre diaconía, misión, evangelización y homilética.

ARY FERNÁNDEZ ALBÁN. Teólogo y pastor presbiteriano-reformado. Es doctor en Teología por la Toronto School of Theology y la University of Toronto. En la actualidad, enseña Teología Sistemática en el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas, y es autor de *Decolonizing Theology in Revolution. A Critical Retrieval of Sergio Arce's Theological Thought* (2018).

REINERIO ARCE VALENTÍN. Teólogo y presbítero gobernante de la Iglesia Presbiteriana-Reformada en Cuba. Es doctor en Teología por la Universidad de Tubinga, en Alemania. Ejerce la docencia en el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas, donde, asimismo, es vicedecano para el Instituto Superior Ecuménico de Ciencias de las Religiones, de La Habana. Es autor de *Religión: poesía del mundo venidero. Implicaciones teológicas en la obra de José Martí* (1996) y *40 años de testimonio evangélico en Cuba* (2000).

NELSON DÁVILA RODRÍGUEZ. Presbítero gobernante y ejecutivo del Departamento de Programa y Misión de la Iglesia Presbiteriana-Reformada en Cuba. Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Pedagógica Enrique José Varona, de La Habana. Es profesor del Departamento de Pastoral del Seminario Evangélico de Teología de Matanzas y coordinador del Programa de Bachillerato en Educación Cristiana de la propia institución.

Presentación

Toda toma de decisiones debe partir de un conocimiento previo de la realidad. Ante esta necesidad, el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas (SET) celebró los días 14 y 15 de febrero una jornada teológica que tuvo por objeto analizar los retos que los contextos socioeconómico y eclesial cubanos suponen para la labor educativa del SET. La iniciativa también actualizó la propuesta de “Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas”, documento elaborado hace un trienio, cuando se llevaron a cabo las primeras evaluaciones.

En realidad, este encuentro tiene sus antecedentes en otros que se han venido desarrollando en los últimos años, tocando con acierto temas relacionados con la urgencia de renovar la educación teológica, adecuarla a un tiempo de cambios, y la responsabilidad de preparar gentes capaces de afrontar la cotidianidad con valentía.

“Desafíos de la educación teológica en Cuba desde la perspectiva del SET” fue el tema de la jornada, en la que los ponentes trataron el asunto desde distintos puntos de vista: “Perfeccionamiento de la labor

docente, formativa y de investigación” (Reinerio Arce, Nelson Dávila e Ileana R. Domínguez), “Mejoramiento de las infraestructuras académica, publicística y comunicacional” (Francisco Marrero, Beatriz Ferreiro y Moraima González), y “Economía y finanzas: búsqueda de sostenibilidad” (Carlos Emilio Ham). Ary Fernández tuvo a su cargo la conferencia inicial “Realidades y desafíos de la educación teológica en Cuba: el caso del SET”, a fin de poner en contexto la formación teológica actual y a qué herencia pertenece. El evento incluyó, asimismo, devocionales, debates y la proyección de un documental.

En este número, tras las “Palabras de apertura” del encuentro (Carlos Emilio Ham), ofrecemos los temas presentados en el mismo, una relatoría-resumen y el documento que le sirvió de base.

Didajé llega así a su vigésimo quinto aniversario. Desde su creación ha publicado artículos escritos por numerosos profesores e investigadores, muchos de ellos referentes ineludibles en el ámbito de la educación teológica y la pastoral, cuyo pensamiento y reflexión sistemática han enaltecido nuestras páginas. Por nuestra parte, estamos deseosos de seguir compartiendo con ustedes los temas de su interés y confiando en que 2023 nos traiga buenas noticias.

Un saludo y que disfruten de esta edición.

Beatriz Ferreiro García

Editora General

Palabras de apertura

Carlos Emilio Ham Stanard



Queridos hermanos y queridas hermanas: hoy damos comienzo a nuestra jornada sobre los desafíos de la educación teológica en Cuba desde la perspectiva del Seminario Evangélico de Teología (SET), con los siguientes objetivos: 1) continuar profundizando en la conversación acerca de los desafíos que el actual contexto socioeconómico y eclesial supone para la labor educativa teológica del SET, y 2) actualizar la propuesta del “Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas”.

A solicitud de la Junta Directiva y en ocasión del 75º aniversario del Seminario, se realizó un proceso de planeamiento organizacional del SET, para el trienio 2020-2023. Este proyecto fue realizado mediante ejercicios colectivos, conducidos por dos consultores externos y la participación de directivos, profesores, trabajadores, estudiantes, exdirectivos, egresados y otras personas vinculadas con la institución, de acuerdo con una selección realizada por la dirección del Seminario.

En una primera etapa se realizó un autodiagnóstico. Para ello se estudiaron diversas publicaciones, informes y audio-

visuales que recogen los antecedentes, premisas y resultados del trabajo de la institución. Se realizaron entrevistas y sesiones colectivas con los principales directivos, incluyendo una presentación del proyecto ante la Junta Directiva, un taller presencial con estudiantes de la Licenciatura en Teología y una encuesta por correo electrónico a profesores, trabajadores no docentes, egresados, directivos y exdirectivos de la institución.

A partir de las construcciones colectivas y los resultados del autodiagnóstico, los consultores analizaron, integraron, sintetizaron el trabajo, y elaboraron una propuesta de planeamiento organizacional que consta de tres líneas de acción: 1) perfeccionamiento de la labor académica; 2) mejoramiento de la comunicación, y 3) búsqueda de sostenibilidad económico-financiera. Finalmente, el documento fue recibido por la Junta Directiva en su reunión del 26 de octubre de 2020.

Nos complace mucho traer a nuestra Jornada este plan, que, sin lugar a dudas, nos asistirá en nuestro empeño de tratar y atender los desafíos de la educación teológica en el complejo contexto actual de nuestro país. ¡Deseamos éxitos en este encuentro, y a Dios sea la gloria! Muchas gracias. ♦

Realidades y desafíos de la educación teológica en Cuba: el caso del SET

Ary Fernández Albán



El propósito de mi presentación introductoria a nuestra Jornada Teológica es situar el contexto de este ejercicio de reflexión colectiva al que hemos sido convocados, y hacerlo a partir de algunas ideas o reflexiones que puedan ayudar a motivar e iluminar la conversación que vamos a estar sosteniendo durante estos dos días. Esperamos que algunas de estas reflexiones e ideas motivadoras puedan ser retomadas y expuestas con más claridad, profundidad y concreción por parte de quienes expondrán en las otras sesiones de trabajo.

Lo que voy a compartir hoy es una revisión de una presentación sobre este mismo tema que tuvo lugar en este escenario el 8 de noviembre de 2022. En aquel momento comencé diciendo que este es un tema muy pertinente y relevante para las iglesias e instituciones de educación teológica cubanas, particularmente para nuestro Seminario, y que amerita una reflexión mucho más sosegada, profunda y detallada de lo que, por cuestiones de tiempo, me vi obligado a hacer en aquella ocasión. Sigo estando convencido de que este es uno de esos temas impostergables que tenemos que seguir trabajando entre todos. Y por eso

me complace que la Facultad haya acordado dedicar esta Jornada Teológica a profundizar esta conversación, que no es del todo inédita, pues algunas de las preocupaciones que tenemos hoy en relación con la educación teológica han sido apuntadas en el pasado a través de investigaciones, documentos (“Carta de Matanzas”, 2008, y “Carta Jubilar del SET”, 2016), reuniones, y también de charlas más o menos informales. Lo que sí es inédito es el contexto. Y el contexto plantea un conjunto de desafíos acuciantes a la misión educativa de este Seminario que, en mi opinión, debemos abordar de manera honesta, crítica, responsable y colectiva, en aras de poder trazar nuestra ruta como institución de educación teológica al servicio de las iglesias, del movimiento ecuménico, y también de la población en general, a la luz de las circunstancias presentes y de posibles escenarios futuros a corto y mediano plazo. De ahí que el grueso de nuestras discusiones girará en torno al planeamiento organizacional del SET, elaborado en 2020, como hoja de ruta, buscando enriquecerlo y actualizarlo.

En lo que respecta a mi presentación, lo que intento es lanzar algunas reflexiones sobre algunos de los desafíos que el actual contexto supone para la educación teológica que necesitamos y a la que aspiramos —particularmente en lo que atañe a este Seminario—, así como posibles vías de respuesta (a grandes rasgos), sin olvidar su importancia para la Cuba de hoy y de mañana. Cada vez me convenzo más de que el quehacer teológico, y la educación teológica como parte del mismo, no se hace solo para beneficio de las iglesias. Aunque me temo que no podré dedicarle tiempo a esto último, estoy convencido de que tenemos que ver el fenómeno en su interrelación en ambas direcciones.

Aprovecho para hacer otra precisión sobre el tema en cuestión. Cuando hablo de educación teológica no me estoy refiriendo única ni principalmente a la transmisión más o menos efectiva de conocimientos —en este caso teológicos—, sino a la construcción, producción, divulgación y recepción de dicho conocimiento. Soy consciente de que al decir esto no estoy descubriendo ni inventando nada. Simplemente estoy subrayando dos premisas que nos pueden ser útiles para la discusión del tema: 1) que la educación teológica no puede seguir siendo bancaria, es decir, reproductiva, memorística, acrítica; y 2) la estrecha relación que existe entre la educación teológica y la reflexión/producción teológica. Del estado de salud de la una podremos colegir el estado de la otra. Según anda nuestra educación teológica, así podremos inferir por dónde anda —si anda— nuestra reflexión/producción teológica, y viceversa. También soy consciente de que este sería todo un tema para abordar en otra Jornada.

De todo lo anterior se desprende la importancia de situar en contexto el asunto que nos ocupa, conscientes de que la crisis actual de la educación teológica

no es un problema exclusivamente cubano, y de que algunos de los desafíos que enfrentamos se dan de manera similar en otras realidades geográficas y socioculturales. Por supuesto, no es el momento para hacer un exhaustivo análisis de coyuntura de la realidad cubana actual. Se trata, más bien, de constatar el hecho de que estamos atravesando un momento/período particularmente crítico en la sociedad cubana. Si algún rasgo caracteriza a la Cuba de hoy, en mi modesta opinión, es la incertidumbre. La Cuba de hoy nos parece tan incierta como la de mañana. Y eso de por sí ya es un gran desafío. ¿Qué vamos a hacer, cómo nos vamos a proyectar si no sabemos qué va a ocurrir, y ni siquiera a veces sabemos o nos damos cuenta de qué está ocurriendo, o hacia dónde vamos como sociedad y como iglesias? Esa incertidumbre está muy relacionada con una profunda, compleja, multifactorial crisis (intercepción y condicionamiento mutuo de factores internos y externos) que abarca y afecta todas las áreas de la sociedad cubana y las dimensiones de la cotidianidad. Esa incertidumbre nos atraviesa, por supuesto, como iglesias y como institución educativa.

Yo diría que estamos experimentando un agotamiento socioestructural generalizado (sistémico), como resultado y expresión de una acumulación histórica y progresiva de impactos políticos y económicos de gran trascendencia, de enormes esfuerzos de resistencia, de innegables errores estratégicos, de ineficientes e insostenibles políticas económicas y administrativas, y de discursos políticos e ideológicos con contenidos y métodos a la larga desmovilizadores a nivel de la conciencia y los deseos. Y ese agotamiento se expresa —repito— en todas las áreas de la sociedad y en todas las dimensiones de la cotidianidad, incluyendo el ámbito de lo religioso, el campo eclesial y la labor de las instituciones de educación teológica, más específicamente, por lo que nos toca, el SET. El fenómeno migratorio actual, sin precedentes en sus proporciones y manifestación concreta de la actual crisis económica y de sentido, está íntimamente conectado con la crisis vocacional que nos viene impactando desde antes de la pandemia de COVID-19, y está asociado también a una reconfiguración de proyectos personales, familiares, profesionales, y de visiones eclesiológicas y misiológicas (en el caso de algunas iglesias). El declive que hemos venido experimentando en nuestras feligresías en estos últimos tres años (para ser conservador) se traduce en una disminución considerable del número de estudiantes que accede a nuestros programas. Estamos siendo testigos de una reducida y decreciente población estudiantil que se recicla por los diferentes programas de estudios que ofrecemos. A ello habría que sumar el tremendo impacto que la actual crisis económica y la inflación (local y mundial) han significado y siguen significando para el funcionamiento del Seminario, tanto de su infraestructura institucional y administrativa como de sus programas, cuyos efectos negativos aparentemente

no van a desaparecer a corto y quizás mediano plazo. Mención especial merece el impacto que la crisis económica mundial ha tenido en iglesias y agencias donantes extranjeras que históricamente han apoyado financieramente al SET, cuyos fondos se han reducido significativamente y se han visto obligadas a ser más selectivas en relación con sus contrapartes, buscando que los programas y proyectos que apoyan sean eficientes, relevantes y efectivos.

El escenario, en principio, luce muy desalentador. Ante tal panorama, la lógica convencional o el sentido común diría que en situaciones complicadas, confusas, como la que estamos viviendo, lo más aconsejable y seguro sería mantenernos haciendo lo que conocemos, es decir, no salir de nuestras zonas de confort ni en lo organizacional/institucional, ni en el contenido y la metodología de lo que transmitimos/enseñamos. De hecho, hay muchas iglesias e instituciones que apuestan por una educación/producción teológica conservadora, reproductiva, enciclopédica —enseñar qué se ha pensado teológicamente en lugar de enseñar cómo hacer teología a la luz de (o en respuesta a) lo que estamos viviendo—, no problematizadora —más bien simplificadora y reduccionista—, y denominacional o, al menos, dentro de una misma tradición teológica.

Aquí radica, a mi juicio, uno de los fundamentales desafíos con los que tenemos que lidiar: identificar qué tipo de educación estamos fomentando y desarrollando como iglesias y, más específicamente, como institución educativa, y de qué maneras esta educación teológica responde, enfrenta, ayuda a solventar o no, los retos que el complejísimo contexto actual supone para las iglesias, organizaciones religiosas y ecuménicas, y para la sociedad en general.

Este es uno de esos casos en que el sentido común no es el buen sentido. Creo que apostar por seguir haciendo, de forma general, lo que tradicionalmente hemos hecho y de la manera en que lo hemos venido haciendo —o lo que es lo mismo, no salir de nuestra zona de confort o seguridad—, pudiera conducirnos, más tarde o más temprano (si no lo está haciendo ya), al anquilosamiento de nuestra labor reflexiva, educativa, productora de pensamiento teológico, y orientadora de la vida y misión de las iglesias. No atrevemos a repensarnos profundamente y a reinventarnos si es preciso, muy probablemente nos conduzca a la insostenibilidad institucional y a la irrelevancia teológica y misiológica. (Nos sucedería como a la sal que “pierde su sabor” y la gente la ignora y le pasa por encima)

La educación teológica, especialmente en los tiempos convulsos, complejos y cambiantes que estamos viviendo, no puede ser una educación estática ni enciclopédica. Mucho menos, reproductiva y conservadora (ni en los contenidos ni en las formas, es decir, metodológicamente). Y cuando hablo de conservadora no me estoy refiriendo a la falsa dicotomía entre liberal y conservador con la que

tradicionalmente hemos etiquetado posturas y prácticas políticas, religiosas y teológicas. Me refiero más bien a la tendencia a seguir recitando y reproduciendo dogmática y acríticamente aquellas tradiciones, corrientes, perspectivas teológicas que consideramos fundamentales (que le dan fundamento a quienes somos y cómo nos proyectamos) y que han ido conformando la visión teológica que transmitimos (Pablo, Padres de la Iglesia, reformadores, Calvino, teologías de la liberación, teología en Revolución, teologías feministas, etc.). La educación teológica, como parte del quehacer teológico, tiene —o debería tener— un carácter siempre provisional en respuesta a los retos que plantea el contexto, que es siempre dinámico y desafiante, porque es donde Dios se nos revela y nos llama a participar en su transformación renovadora y salvífica. De no ser así, termina por convertirse en una empresa abstracta, exageradamente especulativa e ideologizada, irrelevante, cuando no peligrosamente excluyente, opresiva y deshumanizadora en cuanto a dar respuestas a situaciones sociales y eclesiales bien concretas.

De ahí que la educación teológica que se necesita para estos tiempos, tal como ha sido expresada en algunos de los documentos de trabajo compartidos, tendría que tener, al menos, los siguientes rasgos: contextual, innovadora, interdisciplinaria, ecuménica y descolonizadora. Como se puede notar, son rasgos concomitantes, es decir, se implican mutuamente.

Contextual: atenta a los cambios y complejidades de los contextos sociales, económicos, políticos, culturales, religiosos, etc. De muy poca significación será una educación teológica en la que sus participantes conozcan al dedillo, de la A a la Z, todas las entradas de una enciclopedia o diccionario teológico, o sean versados en los intrínquilis de la historia de la iglesia cristiana desde su surgimiento hasta la llamada modernidad, si no se ejercita la capacidad de desentrañar, examinar y debatir las implicaciones y repercusiones de esas interpretaciones y conceptos teológicos o eventos eclesiásticos a la luz de sus respectivos contextos sociohistóricos y de las situaciones concretas actuales (disímiles y complejas) que viven las comunidades de fe, así como las diferentes dinámicas sociales que se dan hoy local e internacionalmente.

Innovadora: la única manera, entonces, en que la educación teológica podrá responder con efectividad a los cambios, complejidades y desafíos del contexto, es siendo innovadora (creativa, flexible, no rígida). Ello implica una revisión crítica de nuestra concepción teórica y práctica de la educación teológica que estamos llamados a ofrecer como institución educativa. Es decir, un replanteamiento de nuestra misión y visión de lo que soñamos sea el SET, y de la realización de sus potencialidades, e incluye revisar nuestros objetivos, recursos humanos (docentes, administrativos y de servicio), los receptores de nuestros diferentes

programas educativos y de otros tipos, las metodologías, fuentes teóricas; en fin, los recursos con que contamos y los que necesitamos para cumplir los objetivos trazados o suplir las carencias.

Creo que nuestra educación teológica adolece de cierta (o bastante) rigidez y homogeneidad. Eso se aprecia en el diseño de nuestros currículos y programas de estudio. En sentido general, continuamos usando esquemas curriculares muy similares a los de hace setenta años. Todavía seguimos priorizando de manera jerárquica algunos programas sobre otros, o tratando de homogeneizarlos sin tener en cuenta los propósitos de cada uno, ni las características, necesidades y expectativas de quienes se matriculan. Debemos trabajar por una educación más especializada, que tome en cuenta los intereses y necesidades educativas, ministeriales y profesionales de las iglesias y los estudiantes; las diversas maneras en que las personas adquieren, construyen y transmiten los conocimientos. No puede ser una educación homogénea ni homogeneizadora. En eso hemos ido ganando en claridad, pero aún no suficientemente. Debemos avanzar hacia enfoques educativos y metodológicos híbridos, combinados, complementarios, que promuevan las variadas técnicas y recursos docentes, incluida la educación en línea. Todo ello sin disminuir el rigor académico, docente, e investigativo, y teniendo en cuenta, por otro lado, el empobrecimiento ostensible de la calidad de la educación en Cuba en las últimas tres décadas (otro gran desafío).

Me pregunto si como parte de esa orientación innovadora e interdisciplinaria que debe tener nuestra labor como institución de formación teológica y pastoral en el sentido más amplio del término, no deberíamos incursionar en programas y cursos más allá de los tradicionales en la educación teológica. Me refiero, por poner dos ejemplos, a la creación de un departamento de estudios sociorreligiosos en Matanzas y a un programa de música eclesial. Soy consciente también de que todo esto tiene repercusiones económicas que no pueden ser soslayadas, y sobre lo cual estaremos analizando con más profundidad mañana en la tarde.

Interdisciplinaria: una educación teológica y pastoral que tome en cuenta y responda adecuadamente a un contexto cada vez más complejo, cambiante e inequitativo, necesita establecer un diálogo creativo y crítico con otras disciplinas (ciencias sociales, económicas, políticas, medioambientales, estudios culturales y religiosos, arte, literatura). Las épocas en que la arrogancia autosuficiente del discurso teológico cristiano occidental ignoraba o rechazaba la interacción con otras expresiones del conocimiento, han quedado definitivamente atrás. No es posible hacer teología contextual hoy si no es interdisciplinariamente. En eso tenemos que avanzar muchísimo, sobre todo en términos de preparación intelectual por parte del cuerpo docente, del diseño curricular, y de las escasísimas fuentes bibliográficas de las que disponemos (revolución bibliotecaria).

Ecuménica: hablo de una educación teológica ecuménica no solo en referencia al cristianismo. De ahí la pertinencia e importancia de incluir, más allá del Isecre, otras disciplinas y enfoques en relación con el estudio de diversas experiencias y prácticas religiosas, especialmente en nuestro contexto. Centrándonos más en el ámbito del cristianismo, soy de la opinión de que la educación teológica denominacional empobrece intelectual, espiritual y éticamente. Este no es ni debe ser un seminario reformado, teológicamente hablando, por mucho que la mayoría del cuerpo docente actual provenga de esa denominación o tradición teológica. La rica diversidad cultural y religiosa presente en nuestro contexto no puede ser abordada, estudiada, comprendida ni interpretada desde una única perspectiva teológica, cultural e ideológica.

Descolonizadora: una educación teológica que se asuma o se pretenda ecuménica tiene que ser necesariamente intercultural y, por tanto, descolonizadora. Con ello quiero significar no una educación teológica que rechace de plano el empleo de categorías y metáforas, o la interacción con interpretaciones doctrinales provenientes de corrientes y tradiciones teológicas occidentales eurocéntricas, que hemos heredado o asumido como normativas y universalizantes. Cuando hablo de una educación teológica descolonizadora me refiero a una educación/reflexión/producción teológica que cuestione justamente el carácter eurocéntrico, normativo y universalizante de las perspectivas y enfoques que han ido nutriendo y conformando nuestras visiones teológicas, nuestras maneras de aproximarnos a la Biblia e interpretarla, de entender los fenómenos socioculturales y las experiencias humanas. Esa desobediencia epistémica, que no es una ruptura absoluta ni mucho menos, implica abrirse en un diálogo crítico, heurístico y fecundo a otras posibles interpretaciones, imágenes y metáforas alternativas provenientes de otras tradiciones teológicas y culturales dentro del propio cristianismo, pero también desde otras prácticas y universos religiosos. Se trata de permitir que estas corrientes y tradiciones teológicas dominantes heredadas sean desafiadas y enriquecidas por otras cosmologías, epistemologías y hermenéuticas que la lógica epistémica dominante ha subordinado, cuando no silenciado casi completamente.

Dichas aproximaciones deben incluir reflexiones críticas sobre las formas en que el patriarcado, el colonialismo, el racismo y otras formas sociohistóricas de dominación y explotación influyen en nuestra comprensión de la sociedad y en nuestras interpretaciones de conceptos y términos teológicos como Dios, Jesús Cristo, la Trinidad, la Biblia, la salvación, la iglesia, la misión, y la evangelización. En otras palabras, lo que se requiere es una educación teológica que tome en serio las premisas históricas, sociales y culturales de nuestras interpretaciones de la “realidad” y de las formas en que construimos conocimientos (incluyendo el conocimiento teológico), y las implicaciones políticas y éticas de dichas prácticas epistemológicas.

Como dije al comienzo, son solo apenas unas reflexiones para motivar nuestra conversación, que estoy seguro irá ganando profundidad, riqueza y concreción a partir de las intervenciones de otros panelistas y de nuestras reacciones, comentarios, cuestionamientos y propuestas. ♦

Viene de la página 2

ILEANA R. DOMÍNGUEZ GARCÍA. Profesora e investigadora. Doctora en Ciencias Pedagógicas, ejerce la docencia en la Universidad Pedagógica Enrique José Varona y en el Instituto Superior Ecuménico de Ciencias de las Religiones, de La Habana. Es especialista en didáctica de la lengua española y la literatura, y ha publicado más de medio centenar de artículos y libros en su área. Actualmente preside la Comisión Nacional de la carrera Licenciatura en Educación Español-Literatura, pertenece al Grupo Nacional de Educación a Distancia del Ministerio de Educación Superior, y es miembro del Comité de Doctorado y secretaria del Consejo Científico Universitario.

FRANCISCO MARRERO GUTIÉRREZ. Pastor e historiador de la Iglesia Presbiteriana-Reformada en Cuba. Licenciado en Economía por la Universidad de La Habana, y licenciado y máster en Teología por el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas, donde enseña Antiguo Testamento. Edita la revista *Heraldo Cristiano*, órgano oficial de los presbiterianos cubanos. Autor de *Laudate Dominum. Recursos para la liturgia del Día del Señor* (2003).

BEATRIZ FERREIRO GARCÍA. Investigadora y bibliógrafa. Licenciada en Teología y bachiller en Educación Cristiana por el Seminario Evangélico de Teología (SET). Dedicada al mundo editorial, es editora general de *Cuba Teológica* y *Didajé*, revistas del SET de Matanzas. Es autora de *Encontrar la propia voz. Obras y autoras relevantes del protestantismo en Cuba (1902-1959)* (2013), y coautora de *La Reforma protestante en América Latina: pasado, presente y futuro* (2017) y *Paulo Freire: vigencia y desafío. Pedagogía crítica para la educación cristiana y teológica* (2022).

MORAIMA GONZÁLEZ ORTIZ. Licenciada en Historia del Arte por la Universidad de La Habana. En la actualidad está a cargo de las relaciones internacionales en el Seminario Evangélico de Teología de Matanzas, y funge como coordinadora del Instituto Cristiano de Estudios sobre Género, programa del Centro de Estudios del Consejo de Iglesias de Cuba que tiene entre sus propósitos impulsar la incorporación de la dimensión de género a la docencia y la investigación, y fortalecer la formación de mujeres y hombres a través del cuestionamiento de sus realidades y experiencias.

Perfeccionamiento de la labor docente, formativa y de investigación



REINERIO ARCE VALENTÍN. Gracias por la invitación a participar en este panel. Esta Jornada, lo que en ella se debata y acuerde, será de gran importancia para el futuro de nuestro Seminario como institución de formación. Vivimos nuevos momentos y realidades complejas en nuestro país, a lo que la iglesia y sus instituciones tienen que responder para poder cumplir con la comisión que Dios nos ha dado en esta querida tierra nuestra. Se trata de la supervivencia de esta institución de formación

después de más de setenta años y de haber pasado por embates muy difíciles, pero también de momentos de satisfacción por logros alcanzados.

Me han pedido que modere este panel dedicado al perfeccionamiento de la labor académica (docente, formativa e investigativa). Dada la brevedad del tiempo y para darle más espacio temporal a los dos panelistas, me limitaré a mencionar algunos elementos importantes.

El debate tiene dos aspectos muy relacionados, pero que se deben tratar por separado:

1. Las características de los programas que vamos a implementar: residencial todo el tiempo que dure el proceso formativo, o solo parte del tiempo como semirresidenciales o virtuales; presencial todo el tiempo, virtual, o combinados. Es algo que tenemos que analizar y decidir. Tenemos que centrarnos cada vez más en el uso de la internet y en la preparación y puesta en práctica de cursos virtuales o combinados con la preespecialidad.

2. Selección de las asignaturas, objetivos, contenidos y criterios de elección según los objetivos de cada uno de los programas; nivel y características de sus receptores. Partiendo de los problemas reales actuales del sistema de educación cubano, estos aspectos deben estar en función de nuestra manera de entender la formación teológica, dentro de su propia diversidad.

Habrà que tener en cuenta la realidad nacional con toda su complejidad, y dentro de ella el mapa religioso cubano, su diversidad con sus énfasis teológicos y misiológicos. Si afirmamos que toda teología tiene que ser contextual, deberemos responder a la realidad donde está insertada la iglesia: realidad a la cual Dios nos está llamando a acompañarlo en su misión. Entonces nuestra formación debe proveer a los estudiantes de las herramientas para trabajar en nuestro contexto. Nuestros programas, además de lo relacionado con las Escrituras, las teologías, las prácticas educativas y misiológicas, deben incluir las ciencias sociales, la formación socioecológica, así como un enfoque de género que atraviese todas las asignaturas.

Para una formación integral, se deben hacer alianzas con otras instituciones ecuménicas especializadas en algunas áreas, que pudieran ser útiles para nuestros estudiantes.

Por otra parte, también tendríamos que estudiar en el proceso de enseñanza las corrientes teológicas más relevantes del momento. Esto nos podrá ayudar no solo a mantener un diálogo con las mismas, sino también a nutrir nuestro propio quehacer teológico —por supuesto, analizando el contexto donde aquellas fueron elaboradas.

Por último, y no por ello menos importante, debemos tener en cuenta la necesidad de comenzar la preparación sistemática de un profesorado de relevo.



NELSON DÁVILA RODRÍGUEZ. El perfeccionamiento de la labor académica (docente, formativa, investigativa) constituye el primer objetivo del planeamiento organizacional para el período 2020-2023, y algunas de sus acciones se refieren a los vínculos del Seminario Evangélico de Teología (SET) con iglesias nacionales, aunque es preciso aclarar que en la actualidad estos nexos se han ampliado a centros paraeclesiales y movimientos ecuménicos que también utilizan nuestra institución para capacitar a sus líderes. Es importante

que revisemos algunos detalles sobre estas relaciones:

- ¿Promueve el SET la convocatoria para la apertura de sus programas académicos con tiempo suficiente y por todas las vías posibles?
- ¿Se responsabilizan las iglesias/los centros/los movimientos con el cumplimiento de los requisitos que exigen las matrículas para los programas académicos que convoca el SET? ¿Vela siempre el SET por que se cumplan estos requisitos?
- ¿Se descuidan a veces las iglesias, los centros, los movimientos de los feligreses que les otorgan avales para estudiar en el SET? Sería de gran

utilidad que la Facultad realizara cortes evaluativos periódicos para analizar, de manera conjunta con dichas instituciones, el recorrido general de las personas matriculadas en los programas que ofrecen grados académicos, con el propósito de encontrar alternativas para el mejoramiento de las deficiencias detectadas, las cuales pueden ser de carácter docente, pero también de disciplina o convivencia, entre otras.

- Por otro lado, hace falta preguntarnos: ¿están al tanto las iglesias, los centros, los movimientos de que las personas matriculadas en cursos semirresidenciales asistan regularmente a todos los encuentros programados en el calendario académico? El SET, por su parte, debe garantizar que estos encuentros se diseñen para dieciséis horas-clase, comenzando el lunes y terminando el viernes. En ocasiones algunos estudiantes ejercen presión para culminar antes por diferentes razones (reservaciones de ómnibus, lejanía u otros problemas). Esta realidad da pie a la siguiente pregunta: ¿cómo afectan la calidad de la docencia y de los sistemas evaluativos, que los cursos semirresidenciales no cumplan los horarios establecidos?
- Es pertinente recordar que uno de los objetivos fundamentales de los cursos semirresidenciales es ofrecer herramientas para el desempeño del liderazgo eclesial en otros ministerios. Cabe, entonces, la siguiente reflexión: ¿están conscientes las iglesias de que las personas que envían al SET poseen la vocación necesaria para convertirse en multiplicadoras, en sus comunidades de fe, de los conocimientos adquiridos?

De igual modo, el documento base propone acciones encaminadas al fortalecimiento de los cursos externos y los programas descentralizados en las provincias, situación que nos presenta una nueva interrogante: ¿es posible desarrollar la labor académica en las diferentes subsecciones solo con el cuerpo docente que enseña en la sede de Matanzas? En estos momentos, la capacitación de personas que residen en otras provincias para vincularlas a la docencia constituye una prioridad. Ahora bien, se requiere utilizar esencialmente a egresados de la Licenciatura en Teología o la Maestría en Teología del SET, sobre todo para impartir clases en los programas de Bachillerato en Estudios Bíblico-Teológicos o en Educación Cristiana. Ante esta necesidad, ¿cómo afrontar la capacitación? ¿es una responsabilidad que pueden asumir los departamentos del SET? De asumirla, una primera exigencia debe ser que estas personas dominen los contenidos y se apropien de las metodologías más adecuadas para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje, y una segunda, que posean cierta vocación para enseñar, porque no es lo mismo ser versado en determinados saberes que poseer las habilidades comunicativas indispensables para transmitirlos. Por otra

parte, estos cursos externos necesitan de un seguimiento que permita valorar su adecuado desarrollo, así que sería favorable que discutiéramos el rigor y la periodicidad con que se requiere evaluarlos.

Una última idea sobre esta cuestión es la urgencia de que el SET, con sus docentes, se abra para servir a las diferentes iglesias en cursos cortos o talleres de un día, de acuerdo con las necesidades específicas de las congregaciones. ¿Es posible que estas actividades se puedan descentralizar de la sede principal en Matanzas, y desarrollarse en los propios locales de las iglesias?

Más adelante, el documento base recomienda que se ofrezcan cursos y talleres sobre pedagogía para la Facultad y el Claustro, y coincido con su importancia, pero a la vez me pregunto: ¿qué es lo más urgente sobre preparación metodológica que el profesorado necesita conocer y poner en práctica? En mi opinión, dos principios indispensables que rigen los procesos educativos: el vínculo entre la teoría y la práctica, y la unidad de lo instructivo y lo formativo. Y, pregunto: ¿puede la educación teológica estar ajena a una práctica eclesial que debe estar siempre en constante interacción con el contexto socio-histórico-cultural? A mi modo de ver, en cada asignatura que se imparta, el estudiantado tiene que estar convencido de que sus contenidos pueden contribuir a un mejor desempeño del trabajo que realizan en sus comunidades de fe.

Por otro lado, es esencial que los docentes estemos conscientes de la unidad entre instrucción y formación, y que nuestras asignaturas, además de cumplir con los contenidos teóricos que exige el currículo vigente, establezcan puentes con otro currículo: “el de la vida”, que aspira a la realización plena de la persona cristiana. Por esta razón, nunca podemos dejar de preguntarnos: ¿qué estudiantado queremos contribuir a formar? Esta formación requiere de otras dimensiones, además de la cognitiva, que caracterizan lo humano: ética, espiritual, axiológica, social, cultural y ciudadana, entre otras, las cuales deben atravesar nuestras asignaturas como ejes. En el desarrollo de este proceso de instrucción-formación, el profesorado debe ser ejemplo de espiritualidad, mesura, disciplina, puntualidad y responsabilidad, sin descuidar, por supuesto, la afabilidad y cortesía distintivas de la relación docente-discente.

En otro orden de cosas, un tema que atañe a nuestra labor académica y que no recoge el documento base es la apertura del SET a la discapacidad. Ante este nuevo reto, ¿cómo nos hemos estado preparando? La capacitación de estas personas es necesaria porque les permite el acceso, en igualdad de condiciones, a espacios de liderazgo en las iglesias locales; pero al mismo tiempo complicada para el perfeccionamiento de la labor académica —sobre todo con las personas de baja visión o ciegas— porque carecemos de una apropiada preparación metodológica para realizar este trabajo, de la tecnología indispensable, y

existen numerosas barreras arquitectónicas en las edificaciones del SET. Se precisa, además, de la modificación del currículo actual (en lo que se ha venido trabajando, pero sin resolver completamente). Entonces ¿qué acciones podemos tomar para realizar una labor académica más efectiva con estas personas? Una pudiera ser estrechar más los vínculos con académicos de la educación especial para lograr el entrenamiento que necesita el profesorado.

Asimismo, el documento recoge otro asunto que la Facultad ha discutido en varias ocasiones. Se trata de la labor pastoral del estudiantado residente los fines de semana en una congregación local como parte de la formación académico-espiritual del SET. Esta es una cuestión en la que hemos presentado problemas últimamente, sobre todo con la entrada al programa residencial de personas enviadas por centros paraeclesiales o movimientos ecuménicos. Estamos ante varias interrogantes: ¿cómo enfrentar esta situación? ¿qué trabajo conjunto pudieran emprender el SET, las iglesias, los centros paraeclesiales y los movimientos ecuménicos para el mejoramiento de esta importante actividad que tributa al desarrollo integral del estudiantado?

De la misma manera, el planeamiento organizacional reconoce la necesidad de establecer mecanismos de evaluación de los diferentes cursos y programas con el propósito de perfeccionar la labor académica. Me pregunto: ¿cómo los hemos afrontado? Estoy convencido de que nos falta profundizar en este asunto. Por ejemplo: ¿qué ventajas tendría nuestra labor académica si estos mecanismos de evaluación comenzaran con el estudiantado que participa en todos los programas del SET? A mi juicio, sus opiniones sobre los sílabos, los contenidos, así como la dinámica y la calidad de los cursos impartidos por el profesorado serían de gran utilidad para nuestra labor docente.

Asimismo, otro mecanismo evaluativo debe corresponder a los departamentos, una vez culminado el período académico, con el fin de analizar con sus docentes el resultado de los cursos impartidos, identificando los logros, pero también las deficiencias. A su vez, esta evaluación formará parte de otra más general, a nivel de facultad o claustro, donde se examinen los resultados de todas las actividades docentes y se tomen acuerdos para su mejoramiento futuro.

Finalmente, se puede observar que el documento base no formula criterio alguno sobre la funcionalidad de los departamentos como parte del perfeccionamiento de la labor académica. Es en los departamentos, a mi modo de ver, donde comienza la organización de los procesos de la educación teológica. Por consiguiente, se requiere revitalizarlos para tener en cuenta asuntos como los siguientes:

- Analizar colectivamente los sílabos del profesorado, lo que contribuiría a decidir los contenidos fundamentales de las asignaturas que se imparten y evitar su repetición por los docentes.

- Discutir las metodologías más adecuadas para impartir las asignaturas que pertenecen al departamento, y si es necesario, invitar a especialistas y planificar talleres con este fin.
- Realizar reuniones para debatir el recorrido académico del estudiantado en las materias que corresponden al departamento.
- Profundizar en la superación del profesorado por medio de estudios de posgrado o con la presentación de temas y/o conferencias que preparen los propios miembros del departamento u otros especialistas invitados.
- Estudiar, de forma colectiva, los ejes que deben atravesar las materias que corresponden al departamento, por ejemplo, género, ecumenismo, misión, evangelización, entre otras, y discutir cómo se pueden intercalar en los sílabos.
- Lograr que los objetivos de los departamentos y de los sílabos respondan a los de los diferentes programas del SET.

No termino sin hacer mención a una cuestión que tal vez traten otros colegas. Me refiero a la importancia de la biblioteca en la orientación de estudiantes y profesores sobre los libros y artículos adecuados para la realización de estudios e investigaciones. Por ello, considero necesario continuar la indización de las revistas, trabajo ya comenzado, donde se encuentra el pensamiento más actualizado que contribuya al desarrollo de la educación teológica.



ILEANA R. DOMÍNGUEZ GARCÍA. En el curso de la vida las personas nos tropezamos con situaciones que constituyen incógnitas. Hay numerosos fenómenos que llaman nuestra atención para los que aún no hay respuestas, aunque se tenga idea de los elementos que inciden en ellos. Esa curiosidad humana, ese afán de conocimiento constituye la génesis de la investigación. Es un proceso difícil, personal, de creación y re-creación en el que se disfruta y sufre, pero que ofrece múltiples satisfacciones para el investigador.

El término investigar tiene su origen en la palabra latina *investigare* (hacia 1440): “seguir la pista o las huellas”, y esta deriva a su vez de *vestigium*: “planta del pie, suelo, huella”.¹ La etimología de la palabra nos sugiere por qué seguir la pista a la información —develarla— apasiona. “Es —como afirmara Mario

¹ Joan Coromines: *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*, Editorial Gredos, Madrid, 2013, p. 608.

Rodríguez Alemán— comenzar a halar un hilo y no saber nunca el tamaño de la madeja”.

La investigación se define como el estudio sistemático, controlado, reflexivo y crítico de proposiciones hipotéticas sobre las supuestas relaciones que existen entre fenómenos naturales o sociales. Permite descubrir nuevos hechos o datos, relaciones o leyes, en cualquier campo del conocimiento humano. Es una indagación o examen cuidadoso en la búsqueda de hechos o principios, una pesquisa diligente para averiguar algo.²

Investigar es un problema de toda la sociedad, y esta aventura para descubrir nuevos conocimientos es, la mayor parte de las veces, satisfactoria y emocionante. Quien se sumerge en ella y lo hace con voluntad, disfruta extraordinariamente cada nueva luz que se le proporciona, aunque esta sea un ápice del conocimiento objeto de estudio; a la vez, siente ansias por avanzar y no escatima tiempo o esfuerzo en pos de su objetivo. Investigar supone buscar, seleccionar, elaborar y reelaborar, escribir y reescribir, autorrevisar y revisar, compartir. Siempre releer para mejorar.

La formación académica de pregrado y de posgrado atiende esa preocupación, dirigiéndola hacia el área de su formación; es el caso del Seminario Evangélico de Teología (SET) en Matanzas. Para ello, en su actividad pedagógica se desarrollan varios componentes de los cuales la investigación es uno de ellos.

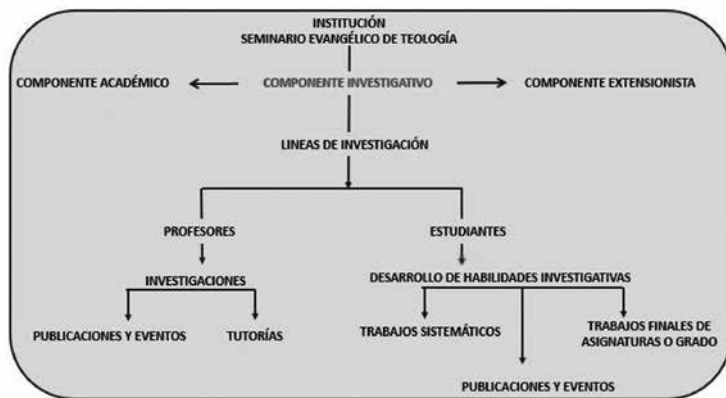
En el SET, y en general en otras instituciones de educación superior, se atiende mediante la asignatura Metodología de la Investigación para conocer y aplicar las categorías esenciales del proceso investigativo, pero eso no basta. Las habilidades investigativas deben desarrollarse desde todas las asignaturas y atenderse por todos los profesores. Ello requiere de una organización institucional.

La investigación hay que verla desde diferentes ámbitos. En primer lugar, la institución: la institución con su comité científico o académico, determina las líneas de investigación y la distribución de intereses. Cada institución se arroga el derecho de determinar sus líneas de investigación. Evidentemente, si esta es una institución teológica, sus líneas de investigación central abordarán la teología, abriéndose desde ese ámbito hacia otras posibilidades.

¿Y por qué es importante identificar las líneas de investigación? Porque de las líneas de investigación se derivan las investigaciones que hacen los estudiantes, sus temas de investigación, cualesquiera que ellos sean y de la manera que sean. Incluso para orientar los trabajos de las asignaturas, tener las líneas de

² José Arellano Sánchez: *Elementos de investigación en Ciencias Sociales*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2016, p. 94.

investigación definidas orienta al profesor hacia dónde dirigir sus trabajos finales.



A esto hay que agregar la consideración de dos sujetos importantes: los profesores y los estudiantes. Un profesor de educación superior debe ser un investigador. Un profesor de educación superior siempre tiene que estar actualizado. Aquí hay algunas acciones que cumplen con este principio: exigir que los profesores publiquen los resultados de sus propias investigaciones. Puede ser en las revistas *Cuba Teológica* y *Didajé*; pero también en otras revistas de Cuba o del mundo en las cuales compartir las experiencias de esta formación en nuestro país: de nuestras investigaciones, de estudios de casos, de sistematización de experiencias o de teorizaciones o contextualizaciones de conceptos.

El profesor tiene que investigar. En la educación superior el profesor debe pertenecer a un proyecto de investigación. En el SET a lo mejor puede haber un proyecto macro en el que se inserten los profesores con diferentes temas y de ahí se deriven los temas de los estudiantes. Desde esa derivación se seleccionan los tutores, porque eso le da coherencia a la investigación y le da coherencia al trabajo académico e investigativo.

Es una manera de cumplir con la intertextualidad y con estos ejes transversales; hay que trabajar porque son categorías importantes en el mundo de hoy que no podemos dejar de considerar en una educación teológica con sus propios temas y una forma particular de abordaje.

Este trabajo debe ser coherente y sistemático e incluye acciones para la preparación de los profesores, para su actualización. De manera que no se anquilese nuestra formación, que esté actualizada en contenidos y en metodología. No debemos seguir dando clases como hace siglos. Los tiempos son otros. Nuevos tiempos exigen nuevas formas de abordaje. Es por esto que esa preparación pasa por aquellos temas teóricos y metodológicos.

En el caso de los estudiantes, hay que considerar el desarrollo de habilidades investigativas desde el inicio de la formación, de manera que tengan un acompañamiento que los guíe y revise en ese desarrollo, con tareas sistemáticas y de complejidad gradual que constituyan una forma de preparación para la culminación de sus estudios.

Hoy día, la culminación de estudios tiene varias modalidades en la educación superior: la presentación de una tesis de grado u otras formas. Ya se aceptan ensayos, portafolios, sistematización de experiencias, estudios de caso o exámenes integradores. Es decir, formas novedosas de culminar los estudios en las cuales está implícita la investigación. Algunas como el portafolio o la sistematización de experiencias, se elaboran desde los años iniciales, lo que da un verdadero carácter de proceso al trabajo final que se presenta, revelador de una evolución, un desarrollo del estudiante.

Pero atender estas nuevas formas también requiere de preparación de todo el claustro y en específico del profesor-tutor. Porque hay nuevos métodos. La pedagogía hoy habla de métodos productivos y de clase invertida (*flipped classroom*).

La clase invertida afirma que el profesor no es el dador. El profesor no va a dar información. El profesor va a debatir sobre un tema que ya propuso, con una bibliografía que él puede proponer, dándole la libertad al estudiante para que gestione otras bibliografías, con lo que se cumple la gestión de la información. Porque una de las habilidades investigativas más importantes de un estudiante es la gestión de la información. Hoy tenemos la web. La web está llena de información. Mayor información no significa mejor información.

¿Cómo sabemos cuál es la mejor información? Hay que desarrollar el pensamiento crítico. El de los profesores y el de nuestros estudiantes para que sepan elegir qué sitio buscar. Hay que aprender a utilizar buscadores académicos en sitios serios, de instituciones que respaldan la información que publican. Hay que leer artículos y ser críticos ante la lectura de esos artículos desde posiciones flexibles, con argumentos sólidos sobre cuál posición asumir, que puede ser aceptar o refutar un nuevo punto de vista sobre un aspecto determinado.

Por eso, la investigación no se refiere solamente a la que se realiza al final de la licenciatura, sino también al culminar una asignatura. De manera que el trabajo pueda ser intertextual, pueda ser interdisciplinario porque se trabaja durante el proceso. Lo que sí no debe suceder es exigirle al estudiante un examen integrador cuando el proceso no lo es. Esto permite identificar los nodos conceptuales que hay que integrar. Se analiza desde el comité académico, desde cada año académico.

Una forma de investigación y preparación del profesor hoy día incluye sus competencias infotecnológicas para los ambientes virtuales de enseñanza-aprendizaje.

La COVID nos sorprendió sin haber estado preparados muchos de los profesores para trabajar la modalidad a distancia con virtualidad. Estuvimos retados a continuar el curso —los cursos diurnos y por encuentro— de la manera que fuera posible, y nos sirvieron el WhatsApp y el Telegram, pero ya hay plataformas educativas.

Y el SET tiene un sitio web en el cual se aloja la plataforma educativa que permite el montaje de cursos a distancia. Esto requiere una preparación del profesor. En Cuba y en muchas partes del mundo la plataforma que más se usa es la Moodle. La Moodle es muy inclusiva, es muy fácil también de manejar. Tiene algoritmos que son muy repetitivos y por tanto se aprenden con facilidad.

Esa podría ser una manera de impartir cursos porque así podemos matricular a personas de diferentes provincias o incluso del extranjero, interesadas en la formación que el SET ofrece. Hay formas diversas, se pudiera combinar con alguna presencialidad. Esta es una manera de gestionar mayor matrícula para esta institución.

Tenemos la experiencia del Isecre, que combina las modalidades presencial, semipresencial y a distancia. Sin perder el objetivo de esta institución, que es la de formar líderes para que trabajen en las iglesias la educación bíblica y teológica, se puede pensar en acciones que aumenten la matrícula de este tipo de curso de la licenciatura o de la maestría, y estas son algunas ideas que le pudieran servir.

Reflexiones finales

- La investigación es un componente esencial de toda formación, que incluye a la educación teológica.
- La labor investigativa es una cualidad inherente al profesor de educación superior, lo que garantiza su actualización teórica y metodológica.
- Hay que valorar las nuevas formas de culminación de estudios, y preparar a profesores y estudiantes para enfrentarlas.
- La combinación de varias modalidades de estudio ayuda a gestionar matrícula y constituye una forma de actualización metodológica para los profesores. ♦

Mejoramiento de las infraestructuras académica, publicística y comunicacional



FRANCISCO MARRERO GUTIÉRREZ. Sobre la educación teológica y el programa académico del Seminario se habló suficientemente ayer, pero hoy, para enmarcar mis palabras acerca del rol de las comunicaciones en el proceso educativo, tendré que obligatoriamente volver a tocar ciertos aspectos generales de la educación teológica.

Empiezo por reafirmar que la educación teológica tiene como punto de partida la Gran Comisión, cuyo propósito fundamental es “hacer discípulos”. Para alcanzar este propósito, la educación teológica se enfoca hacia el desarrollo de una pluralidad de ministerios, que el Seminario incluye en sus diversos programas.

La “Carta de Matanzas” enfatiza que la educación teológica busca “estar al servicio de la misión”, en todo lo que esto implica (es decir: proclamar el evangelio, servir a la iglesia e integrar la enseñanza de Jesús en la vida de cada discípulo).

Asumo como referencia para mi intervención, el documento denominado “Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas”, que fue un estudio solicitado por el SET, donde se involucraron dos consultores externos y algunos trabajadores y profesores seleccionados del Seminario. El estudio se efectuó durante el primer semestre de 2020. La propuesta de planeamiento organizacional está basada en tres objetivos estratégicos, el primero de los cuales fue desarrollado en la sesión de ayer; y el que ahora nos ocupa está orientado hacia las “estrategias y vías de comunicación con vistas a promover de manera más efectiva los programas docentes y de servicio”.

Sobre la propuesta de líneas de acción que establece el referido documento para el mejoramiento de la comunicación organizacional del Seminario, me referiré más adelante, porque antes creo conveniente hacer algunas precisiones.

Considero necesario hacer una referencia a la comunicación educativa, que es la razón de ser fundamental de esta institución.

La comunicación educativa se entiende como “un intercambio de información y emoción, donde ocurre una transformación porque participan diferentes elementos como el mensaje que se trasmite, el contexto en el que se da, el lenguaje que se utiliza y los roles que participan”,¹ y atraviesa todo el proceso de perfeccionamiento de la labor académica, como fue excelentemente desarrollado por los panelistas en la tarde de ayer.

No obstante, hay un elemento de fondo que —a mi juicio— no debe faltar en la ecuación de una institución encargada de “hacer discípulos”. Me refiero a la necesidad de ser creíbles en todo momento para lograr una comunicación efectiva, y eso es posible cuando los valores y conocimientos se transmiten con la vida y el ejemplo, a través de la relación entre docentes y discentes. José de la Luz y Caballero reconoció, en el siglo XIX, la importancia de esto con las siguientes palabras: “Instruir puede cualquiera, educar solo quien sea un evangelio vivo”. Y esa ha de ser también nuestra máxima para el cumplimiento de los objetivos académicos y la formación integral de nuestros estudiantes.

En el contexto de una sociedad plural y cambiante como la nuestra, somos desafiados a lograr claridad en la comunicación, claridad que pasa por el reconocimiento de los tipos de públicos a los cuales nos vamos a dirigir, conformados en buena medida por generaciones que “escuchan con la vista” y nos obligan constantemente a replantear qué lenguaje utilizar en los procesos comunicacionales para dar curso y sostener la actividad académica del Seminario.

Ayer se dijo que la razón de ser del Seminario no era —o no solo debía ser— la iglesia, o las iglesias, sino el pueblo en su totalidad. Pero para que el Seminario interactúe con el pueblo es necesaria la creación de espacios y canales novedosos, que empleen un lenguaje adecuado, capaz de combinar en una feliz fusión lo académico y lo popular, como la vía para alcanzar, en lo posible, esa gran diversidad que es hoy el pueblo cubano. Para ello, sería conveniente producir y divulgar contenidos bíblico-teológicos de carácter popular, a la par de lo materiales académicos que ya forman parte de nuestras publicaciones periódicas.

Los efectos, positivos unos y negativos otros, que dejó a su paso la pandemia de la COVID-19, impactaron en la educación teológica y en otras esferas

¹ L. Avonni, M. Brito, A. Rodríguez y A. Sánchez: *La comunicación educativa en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Trabajo colaborativo 2. Universidad del ISTMO. Postgrado de Especialización en Docencia Superior. Materia: Comunicación y Tecnología Educativa, 2016.

de la vida. Hay un antes y un después, que no podemos ignorar en cualquier análisis del comportamiento de las comunicaciones, tanto educativas como organizacionales.

Al considerar las líneas de acción que recomienda el planeamiento organizacional para el mejoramiento de las comunicaciones en la institución Seminario, volveré a hacer hincapié brevemente en el contexto donde este desarrolla hoy su actividad.

Nunca estamos totalmente preparados para conocer con objetividad la compleja realidad que nos rodea. Las fuerzas que interactúan a nuestro alrededor no siempre podemos medirlas ni valorarlas en toda su plenitud, de ahí que cualquier descripción del contexto correrá el riesgo de ser incompleta. Sin embargo, las observaciones y señalamientos que sobre el contexto cubano hiciera el profesor Fernández Albán, nos ofrecen un marco bastante suficiente para situar nuestras reflexiones sobre los procesos comunicacionales en el Seminario.

Ser un Seminario ecuménico tiene ventajas, pero también desventajas. Las ventajas son aquellas que emanan del diálogo y la confrontación, procesos a la larga enriquecedores, que constantemente nos ayudan a verificar y rectificar énfasis teológicos y a liberarnos de prejuicios. Pero nos coloca en desventaja por cuanto son inevitables ciertas tensiones estructurales y organizativas.

El Seminario, en forma similar al Consejo de Iglesias de Cuba (CIC), se organiza desde una Junta Directiva integrada por iglesias (en el caso del CIC hay que sumarles a las iglesias las llamadas instituciones ecuménicas, donde lo ecuménico recae en las individualidades). Decía el reverendo Odén Marichal, exrector de este Seminario, que ninguna iglesia es ecuménica, que ecuménicas son las personas. Y tenía razón. De ahí que esa subordinación o coparticipación sea en sí misma compleja y no siempre armoniosamente resuelta desde lo institucional. En el caso del Seminario, tiene su impacto en las comunicaciones organizacionales. Veamos por qué digo esto.

Existen diferencias en cuanto a la identidad y propósitos de las iglesias e instituciones ecuménicas (o paraeclesiales, como algunos las llaman). En el caso específico del Seminario esas especificidades diferentes se han manifestado a la hora de acreditar los ingresos de estudiantes, pues las iglesias colocan un listón más alto a quienes aspiran a ingresar al Seminario, mientras que las instituciones ecuménicas manejan el asunto con menos rigor, lo cual ha presentado contradicciones y conflictos en más de una ocasión.

También el trabajo práctico de fin de semana de los estudiantes ha sido un terreno donde se ha puesto de manifiesto las diferencias de enfoque entre las iglesias y las instituciones ecuménicas. No creo que para el Seminario estas diferencias, que pueden ir más allá, hayan sido hasta ahora resueltas

satisfactoriamente, llegando inclusive a ser motivos de rupturas históricas, como fue el pretexto utilizado por la Iglesia metodista para su salida del Seminario. (En el CIC ocurre algo parecido; un ejemplo lo hemos visto reflejado en la salida de un grupo de iglesias de su membresía, por su posicionamiento sobre la interpretación del concepto de familia, de las uniones entre personas del mismo sexo, etc.)

Y todo esto es parte de un conflicto anclado en el área de las comunicaciones organizacionales.

Otro elemento que me interesa destacar está relacionado con la polarización a nivel denominacional por motivos ideológicos y otros de carácter ético-religioso, que ha repercutido, como hemos señalado, en dolorosas rupturas. Cabría preguntarse entonces:

- ¿Qué hacemos como Seminario para ser fieles a nuestra declaración de identidad por la cual nos definimos como una institución “contextual” e “inclusiva”?
- ¿Cuán efectivos resultan nuestros canales y modos de comunicación en un contexto donde todos quieren imponer su punto de vista?
- ¿Cómo puede el Seminario contribuir a allanar las tensiones que hoy distancian entre sí a las iglesias en Cuba? ¿Qué acciones concretas se podrían recomendar en las comunicaciones educativas y organizacionales?

No es un secreto que hay una tendencia de origen multicausal a la disminución de los niveles de matrícula en los diferentes programas del Seminario. Ya se mencionaron ayer su mayoría: la crisis vocacional, el fenómeno migratorio, las dificultades económicas por las que atraviesa el país, que han llevado a muchas personas a reconfigurar sus proyectos personales; el carácter minoritario del protestantismo histórico en nuestro país como potencial emisor de estudiantes, etc.

Pero, a pesar de las causas que gravitan en la disminución del número de estudiantes en nuestros programas y cursos, es honesto y necesario admitir autocriticamente que nuestra gestión comunicacional no siempre ha sido eficazmente capaz de movilizar e incentivar creadoramente el interés para involucrar a un número mayor de estudiantes.

- ¿Resultan ágiles, inmediatas y suficientes las comunicaciones del SET para informar acerca de: calendario de actividades, nuevos cursos, novedades editoriales que adquiere la biblioteca, discusión sobre temas de interés (retroalimentación), acceso a las publicaciones impresas, etc.?
- ¿Hasta qué punto la web del Seminario es un sitio realmente interesante y actualizado que nos invita a visitarlo con frecuencia? ¿Qué cambios sugieres? Y sobre el boletín *Acontecer* ¿qué opinas?

- ¿Consideras que el trabajo que actualmente desarrolla la biblioteca cumple con las expectativas y necesidades de la actividad docente? ¿Por qué? ¿Qué sugerirías para mejorarla?

Otro aspecto en el que debemos insistir, que forma parte de la matriz comunicacional, es la sistematización de la retroalimentación. La mayor parte de nuestras debilidades académicas e institucionales tienen su causa en una ausencia de retroalimentación. No sabemos el impacto de la mayoría de nuestros programas de estudio, jornadas teológicas (solamente conozco de una ocasión que se diseñó un chat para que alumnos y profesores reaccionaran a los materiales sobre el tema migraciones), visitas académicas, trabajo docente, publicaciones impresas y digitales, de la utilidad o aplicación de las investigaciones, etc. Sin retroalimentación las comunicaciones educativas y organizacionales seguirán siendo deficientes.

Por último, el planeamiento organizacional recomienda diseñar una estrategia de comunicación que defina con claridad los distintos públicos a los que el SET quiere dirigirse y sus objetivos comunicacionales, para lograr un trabajo más cohesionado y eficiente. Y estas son algunas medidas sencillas que se recomiendan poner en práctica:

- Crear y mantener actualizada una lista de teléfonos y email de todas las iglesias, centros, asociaciones y religiones que participan en los diferentes programas en el país y en el exterior.
- Rediseñar la Intranet, incluyendo información actualizada de los programas de estudios, un chat para estudiantes, un buzón de sugerencias de profesores y estudiantes, entre otros.
- Promover la creación de un boletín digital estudiantil para compartir experiencias y conocimientos, promocionar eventos, cursos, programas y otras actividades de interés en el SET y en sus campos pastorales.
- Rediseñar la distribución de las publicaciones (impresas y digitales) a partir de una estrategia de comunicación, e incorporar en el espacio digital todas las publicaciones impresas.
- Renovar el video y el plegable promocional del SET.
- Planear y convocar el Día de Puertas Abiertas, para mostrar el trabajo y los programas que ofrece el SET.
- Crear redes de comunicación al interior de los programas de estudio y en las cátedras a través de WhatsApp y otras vías.
- Trabajar para hacer más activo el trabajo de la biblioteca (que no sea un mero almacén para guardar y prestar libros), ampliando sus servicios mediante la organización y promoción de concursos, eventos, espacios de debates como El Libro del Mes para promocionar a los autores y sus obras, etc.

Estas medidas no siempre se han cumplido en su totalidad ni con la eficiencia esperada, o simplemente continúan esperando por su puesta en práctica. El nivel de lo que hemos hecho hasta aquí en el terreno de las comunicaciones, en general, está todavía muy lejos de lo que se necesita para alcanzar el potencial y el real universo con el que el Seminario intenta conectar.

Sin una comunicación fluida, actualizada e impactante, nunca podremos extender la educación teológica a todos los espacios y personas que la requieren, ni facilitar su coordinación.

Recordemos que la comunicación es una ciencia que exige de todos nosotros una constante superación, a fin de que podamos cada día, con mayor profesionalidad, facilitar y aumentar las oportunidades de ampliar el aprendizaje, ayudar a los estudiantes a alcanzar sus metas, y fortalecer la conexión entre el Seminario y las iglesias, entre el Seminario y los estudiantes y entre estos últimos y los docentes, además de crear una experiencia positiva en general.



BEATRIZ FERREIRO GARCÍA. El nuevo planeamiento organizacional del SET muestra que es posible seguir avanzando hacia la consecución de objetivos no solo en lo comunicacional e investigativo, sino también en el campo editorial y publicístico. Llamamos la atención sobre cinco aspectos incluidos en su acápite “Mejoramiento de la comunicación”.

- Confeccionar un Manual de Identidad Visual que actualice toda la imagen (logotipo, letras, colores, pautas para el diseño de las publicaciones impresas y digitales) del SET, en sintonía con el planeamiento estratégico y la estrategia de comunicación.
- Realizar el rediseño editorial y de distribución de todas las publicaciones (impresas y digitales) de acuerdo con la estrategia de comunicación.
- Realizar el rediseño visual de todas las publicaciones (impresas y digitales), sitios web y presencia en redes sociales, según la Estrategia de Comunicación y el Manual de Identidad Visual.
- Iniciar el proceso de incorporar en el espacio digital todas las publicaciones impresas.
- Crear el boletín digital estudiantil para compartir experiencias y conocimientos, y promocionar eventos, cursos y programas de interés en el SET y en sus campos pastorales.

Teniendo en cuenta lo anterior, en esta presentación revisaremos la evolución, situación actual y perspectivas de las publicaciones del SET, haciendo énfasis

en las revistas *Cuba Teológica* y *Didajé*. Identificaremos las principales fortalezas y debilidades de ambas, señalando los elementos fundamentales, internos y externos, que influyen sobre su desarrollo y calidad, y planteando algunas propuestas de mejora para el aprovechamiento de este importante recurso de comunicación y difusión del conocimiento. Por último, esbozaremos algunas ideas que, a la larga, podrían servir de base para inspirar un proyecto institucional de publicaciones.

La publicística en la historia del SET

Desde sus orígenes hasta hoy, ha sido interés del Seminario difundir su producción intelectual. Para entender mejor este quehacer es preciso dividirlo convencionalmente en tres etapas: 1ª (1946-1969), desde la creación del SET hasta el fin del rectorado de Jorge A. Perera; 2ª (1969-1984), fechas que abarcan el rectorado de Sergio Arce; y 3ª (1984 hasta el presente), el período de los rectorados de Pablo Odén Marichal, Humberto Fuentes, Ofelia Ortega, Reinerio Arce y Carlos Emilio Ham.

La primera etapa (1946-1969) comienza con el coauspicio, por parte del SET, de una revista mítica, *Cuadernos Teológicos*, que abogó por una interpretación evangélica, constructiva y positiva de la fe cristiana en nuestro continente. *Cuadernos Teológicos*, que ha sido definida por Luis N. Rivera-Pagán como “el proyecto de colaboración editorial más ambicioso en la historia de la educación teológica latinoamericana”, lanzó su primer número en 1950.

Esta publicación —auspiciada por este Seminario, la Facultad Evangélica de Teología de Buenos Aires (devenida Instituto Universitario Isedet), el Seminario Evangélico Unido, en Ciudad de México, y el Seminario Evangélico de Río Piedras, en Puerto Rico— tuvo entre sus propósitos constituir un medio de expresión para los estudiosos evangélicos latinoamericanos que escribieran sobre la iglesia y la fe cristianas, y servir de enlace entre los egresados de las cuatro instituciones mencionadas.

Con ricos textos firmados por B. Foster Stockwell, Domingo Marrero, Ángel M. Mergal, Emilio Castro, Juan A. Mackay, Cecilio Arrastía, Rafael Cepeda..., llegó a publicar colaboraciones provenientes de diversas tendencias teológicas evangélicas y promovió, en el terreno del pensamiento, el movimiento ecuménico en América Latina. Desafortunadamente —al menos para nosotros—, algunos años después pasó a ser una publicación exclusiva de la Facultad de Teología de Buenos Aires.

La otra publicación que marca este período fue *Círculo Teológico*, proyecto surgido a mediados de la década de 1950 y que tuvo su fin hacia la mitad del

siguiente decenio. Preocupado por dar una mejor formación e información teológica a seminaristas y ministros, el Círculo Teológico, como espacio y como publicación, fue un buen territorio para indagar y descubrir el pensamiento de historiadores, teólogos y filósofos que, organizado por la comunidad estudiantil, distribuyó entre los evangélicos cubanos casi una veintena de cuadernos mimeografiados, que felizmente se conservan.

Además de lo anterior, sorprende la actividad publicística del Seminario en esta etapa, reflejada en recursos diversos como el *Boletín Ocasional del Seminario Evangélico de Teología* —predecesor del actual *Acontecer* y existente desde los inicios—, el *American News Letter* —boletín en inglés dirigido a las contrapartes estadounidenses—, así como numerosos plegables promocionales de la institución en general y de programas específicos.

Por último, debemos mencionar la publicación, en 1958, del libro *Lecciones de Filosofía de la Religión*, del intelectual mexicano Alberto Rembao, contenido de las lecciones que este ofreciera como profesor visitante del SET durante el curso 1955-1956, editado bajo el sello Publicaciones del Seminario Evangélico de Teología. Este libro, de excelente factura, fue el primero —y creo que el único— de una serie con la que el SET se propuso “contribuir a la difusión de la cultura evangélica entre los pueblos de habla hispana”.

Fue en tal contexto que se redactó el “Reporte Smith”, de 1960, que dio las claves para la acreditación del SET como miembro afiliado de la Asociación Americana de Escuelas Teológicas —actual Asociación de Escuelas Teológicas de Estados Unidos y Canadá—, que señaló: “Otra área de necesidad apremiante es la creación y traducción de textos y tratados para su uso en la educación teológica. Esto debe emprenderse en cooperación con eruditos evangélicos en otras partes del mundo hispano; pero Matanzas puede hacer una contribución importante a la literatura de educación cristiana en todos los niveles”.

En la segunda etapa (1969-1984) la impresión de libros y folletos adquirió, por primera vez, el carácter de movimiento editorial. Este se desarrolló en torno a la figura del doctor Sergio Arce, la llamada “teología en Revolución”, y la reflexión surgida de la Conferencia Cristiana por la Paz en América Latina y el Caribe, presidida por Arce, en un clima de crecientes expectativas revolucionarias. En quince años se publicaron —aunque sin sello editorial del SET— más de una decena de libros y folletos de carácter diverso, ediciones entre las que destaca la obra de Arce *Teología en Revolución*, publicada en dos tomos (1988 y 1992) en la imprenta del extinto Centro de Información Ecuménica Augusto Cotto.

El movimiento de la tercera etapa (1984 al presente) es el más nutrido de todos: en algo más de tres décadas se ha publicado alrededor de una veintena de títulos con el auspicio editorial del SET.

Como novedad del período, en el último decenio profesores del Seminario han publicado libros con temáticas diversas a partir de la colaboración con otras instituciones, tales como el Consejo Mundial de Iglesias, el Consejo Latinoamericano de Iglesias y la Editorial Caminos, del Centro Memorial Dr. Martin Luther King, Jr. A estas dos últimas instituciones, debe agradecerse el apoyo con la impresión de varias obras. Pero ha existido, también, una significativa producción teológica del SET que ha visto la luz en otras casas editoras nacionales y foráneas, como Editorial Cecic, el Centro Cristiano de Reflexión y Diálogo, Editorial DEI, Ediciones CLAI, JuanUno Ediciones, Circus, McMillan y Lexington/Fortress, entre otras.

En el segundo lustro de los años 90, se organizó el Departamento de Publicaciones, que ha facilitado, entre muchos otros, los recursos didácticos —impresos y digitales— para los cursos y programas del SET.

Por último, me referiré a dos medios informativos del período. Uno de ellos, *Biblioset* —aparecido en 1997—, creado por Rosa Bahamonde para informar sobre el quehacer de la biblioteca Margaret McDougall Memorial y otros temas relacionados con sus colecciones.

Otra publicación, esta en 2005, es *Acontecer*, boletín informativo digital de carácter mensual, editado en español e inglés, que ha divulgado en el ámbito ecuménico —más que ninguna otra publicación— el quehacer del Seminario. Desde 2021, este importante medio, editado por Elizabeth González, exhibe una visualidad renovada que de seguro es agradecida por sus lectores.

Las revistas

En las últimas cuatro décadas, dos revistas han acompañado la labor formativa del SET: *Cuba Teológica* y *Didajé*.

Cuba Teológica es una publicación cuatrimestral ilustrada, dedicada a la difusión de estudios relevantes del Seminario en los distintos campos de la actividad docente e investigativa. Sus páginas están abiertas a colaboraciones externas procedentes de diversos ámbitos, en torno a las diferentes áreas de la teología y sus ramas.

El primer número vio la luz en el año 1982. Fue el deseo de sus fundadores que sirviera para la formación teológica y la reflexión de fe del pueblo cristiano cubano. Además, pretendía ser un instrumento para redescubrir y estudiar los antecedentes de la teología producida en Cuba. Independientemente de los puntos de vista de sus autores, el interés principal fue crear una revista que abarcara todos los campos de la teología y se convirtiera en un medio de expresión del movimiento ecuménico.

Después de las tres primeras entregas, concebidas entre 1982 y 1983, se interrumpió su publicación durante dieciséis años. No se editó más hasta 1999, fecha a partir de la cual aparecieron uno o dos números por año —excepto en 2003 y 2011, cuando se paralizó nuevamente su salida.

En 2012 se añade la responsabilidad de Editora General, que, al igual que en *Didajé*, recayó sobre quien les habla. Ese mismo año la revista comienza a editarse de forma cuatrimestral e ininterrumpida. Desde entonces, se ha propuesto ser más plural respecto a los temas tratados, sobre todo los referidos al entorno teológico y pastoral.

Al igual que otras revistas teológicas internacionales, *Cuba Teológica* ofrece artículos originales, artículos resumidos o reimpresos de otras revistas, reseñas de libros y de trabajos de grado del SET y el Isecre, adelantos en exclusiva del contenido de nuevas obras e investigaciones, noticias, documentos y otros escritos breves. Hay que destacar que la revista ha exhibido una variedad importante de temas y autores.

Tradicionalmente, la revista es dirigida por los rectores. Durante varios años la dirigió su fundador, Sergio Arce, quien dedicó gran parte de su vida a exaltar el pensamiento cristiano cubano. Ofelia Ortega, que rigió el Seminario entre 1996 y 2004, dio nuevo sentido a los propósitos iniciales de la publicación. Tras la elección en 2004 de Reinerio Arce como rector del Seminario, la revista continuó el proceso de actualización y renovación teológica (entre sus colaboradores más relevantes estuvo Francisco Marrero, quien fungió como editor a lo largo de una década). Y desde el año 2015, es dirigida por Carlos Emilio Ham.

Didajé, por su parte, es una revista semestral para la formación y el acompañamiento de las iglesias cubanas. Su primera edición data de 1998, y desde entonces, actualidad y pastoral se mezclan con naturalidad en sus páginas, destinadas a ampliar el conocimiento de pastores y laicos sobre una notable variedad temática.

Así describió el doctor Reinerio Arce, primer editor de la revista, la hoja de ruta de la publicación:

Hemos querido identificar esta serie de publicaciones [...] con este nombre [*Didajé*], tan enraizado en la tradición cristiana, no porque consideremos que los artículos y los materiales que aquí se publicarán puedan ser considerados como catecismos para toda la iglesia, sino porque deseamos reflejar, a través de los mismos, tanto el resultado de nuestra reflexión bíblico-teológica colectiva en eventos que organiza el SET [...] como [...] el quehacer teológico de los profesores y alumnos de nuestro Seminario, que desean

desde nuestra institución ayudar a la iglesia a cumplir con su misión en nuestra patria.²

Después de su primera entrega —número monográfico dedicado al cincuentenario del SET—, se interrumpió su publicación por un lustro. No se editó más hasta 2003, año a partir del cual aparecieron uno o dos números anuales —excepto en 2009 y 2011, fecha esta en que otra vez dejó de salir. Desde 2012 se ha publicado ininterrumpidamente.

Por lo general, el primer número del año se dedica a divulgar las ponencias de la jornada teológica que celebra anualmente el Seminario, mientras que el segundo recoge artículos diversos de temas pastorales y misionológicos.

Desde su fundación, se han publicado 29 números, con escritos de un centenar de autores nacionales y extranjeros, quienes han reflexionado sobre temas bíblicos, teológicos, antropológicos y pastorales. Con ellos y una gran nómina de colaboradores, *Didajé* se ha ido convirtiendo, poco a poco, en una de las señas de identidad de la iglesia cubana. Sus directores han sido Ofelia Ortega, Reinerio Arce, y desde 2015 Carlos Emilio Ham.

Fortalezas y debilidades

La calidad de ambas revistas ha mejorado notablemente en los últimos años, pero la demora en la entrega de trabajos y el retraso en la salida e impresión, sigue teniendo efectos negativos en gran parte del proceso editorial.

Algunas fortalezas son:

- Profesionalidad de su equipo editorial (director, editores, diseñador).
- Visualidad renovada. En el caso de *Cuba Teológica*, cambió el formato y la estructura interna, agrupándose sus artículos en secciones móviles y fijas, y en el de *Didajé* cambió su diseño, tanto interior como de portada.
- Existe un servicio de alerta de publicación mediante correo electrónico y WhatsApp para los lectores.
- Ambas revistas cuentan con reconocimiento legal, al estar inscritas en el Registro Nacional de Publicaciones Seriadas y tener ISSN.

Por su parte, entre las debilidades están:

- Escasez de envío de artículos inéditos. (Aunque existe el llamado “colchón editorial”, este no satisface, por distintas razones, las necesidades de publicación).
- Demora en la entrega de trabajos.

² *Didajé*, no. 1, 1998, contracubierta.

- Retraso en el proceso editorial (edición-diseño).
- Demora en la impresión.
- Retardo en la subida de los números en PDF a la web del Seminario.
- Falta de una estrategia de promoción para atraer suscriptores y aumentar las ventas.
- Problemas con la distribución, que dificulta la adquisición de las revistas por sus potenciales lectores.
- Y más recientemente, imposibilidad de imprimir debido a la falta de papel y de tinta. (Este no es un problema exclusivo de nuestras revistas, sino de casi todas las publicaciones del país). Algunos ven el formato digital como única solución a esta disyuntiva; pero en el país—incluido el ámbito teológico y eclesial— no existe la infraestructura para que sea una medida loable, por ahora.

De ahí que algunas propuestas de mejora a lo anterior serían:

- Hacer un llamado a escribir o a enviar trabajos inéditos a ambas revistas.
- Pensar en la forma de remunerar a los autores, entre ellos personalidades de la cultura nacional que pudieran prestigiar las revistas con sus contribuciones, ya sean textos o arte para la portada.
- Otorgar premios anuales a la investigación teológica (sin duda, premiar la investigación es apostar por el progreso).
- Subir las revistas en archivos PDF a distintas redes sociales, además de a la web del SET.
- Crear una estrategia para conseguir suscriptores a las ediciones impresas.
- Lograr la presencia de ambas revistas en bases de datos teológicas o de ciencias afines.
- Renovar el equipamiento del Departamento de Publicaciones con la mejor tecnología posible.
- Y mientras exista la carencia de papel, explorar la posibilidad de imprimir en otros países.

Mirando al futuro editorial del SET

Un primer paso en la reorganización del proyecto editorial del SET, ha de ser necesariamente la revitalización del Departamento de Publicaciones, que pudiera tener como objetivos generales, difundir nuevas investigaciones bíblicas, teológicas, pastorales y humanísticas, así como promover la cultura protestante, la labor ecuménica y el pensamiento cristiano cubano.

A su vez, dicho departamento tendría entre sus objetivos específicos:

- Promover y divulgar trabajos investigativos a través de publicaciones impresas y electrónicas de calidad.

- Dar a conocer herramientas esenciales para el trabajo teológico mediante la publicación de guías, manuales y compilaciones de carácter técnico-académico.
- Contribuir a la divulgación de otros repositorios teológicos en coordinación con instituciones teológicas y eclesiales.
- Divulgar investigaciones en materia de teología y pastoral a través de publicaciones seriadas, como son los casos de *Cuba Teológica* y *Didajé*.
- Distribuir de manera adecuada las publicaciones a través de convenios con iglesias, instituciones y centros ecuménicos.
- Establecer vínculos con otras instituciones para la coedición de publicaciones impresas o electrónicas que resulten de interés común.

Otro importante paso sería el nombramiento de un Consejo Editorial. El papel del mismo consistiría en:

- Ser experto en las materias a publicarse. (La experiencia de los consejeros debe representar toda la gama de temas cubiertos tanto por las revistas como por libros.)
- Revisar los originales presentados.
- Asesorar sobre los criterios y objetivos de las publicaciones en general.
- Identificar temas de actualidad y posibles autores, que en el caso de las revistas también podrían servir como organizadores o editores invitados a determinados números.
- Atraer a nuevos autores y manuscritos.
- Y —¿por qué no?— someter a consideración algún trabajo propio.

A esto seguiría el establecimiento de una política editorial, que determine los criterios, recomendaciones y normas institucionales para el diseño y contenido de las publicaciones impresas y digitales, a fin no solo de optimizar los procesos y recursos, sino también de promover valores y actitudes que rechacen todo tipo de violencia y discriminación, afirmen la vida, la libertad individual, la libertad de pensamiento, la solidaridad y la igualdad entre hombres y mujeres.

Finalmente, habría que diseñar un plan de publicaciones destinado a plasmar los resultados de la investigación, con el apoyo financiero de entidades homólogas; individuos, corporaciones y fundaciones; agencias de cooperación internacional, e iglesias nacionales o locales de dentro y fuera de Cuba. Este plan pudiera incluir, aparte de los boletines y revistas ya existentes:

- Publicación de investigaciones individuales, interdisciplinarias y multi-institucionales de carácter teológico general, al igual que estudios históricos eclesiales y de las tradiciones protestantes, la educación cristiana, y los problemas pastorales y ecuménicos que enfrenta el campo eclesial cubano.

- Publicación de antologías, personales o colectivas, del pensamiento teológico y pastoral cubano de todas las épocas.
- Publicación o reedición de obras relevantes de teólogos cubanos en el extranjero, siempre que se cuente con su interés o consentimiento y lo permitan las leyes de derecho de autor. (Hago énfasis intencional en esto, porque algo que nos parece importante es fortalecer lazos con aquellos pensadores exiliados, emigrados o nacidos en el exterior que tienen interés en su tierra natal. Este asunto tan complicado ha dividido a la comunidad cristiana, pero las nuevas generaciones son más abiertas a la búsqueda de una reconciliación, propósito con grandes bases bíblicas y teológicas.)
- Publicación de materiales docentes (selecciones de lecturas, guías de estudio, etc.) con orientaciones sobre los aspectos objeto de estudio de los distintos programas del SET.
- Publicación de memorias de encuentros, coloquios, simposios, seminarios, congresos y reuniones organizados de forma exclusiva por el SET o en coordinación con otras instituciones.
- Publicaciones impresas y/o electrónicas de divulgación y promoción de los servicios y actividades institucionales, como programas, folletos, carteles, plegables con información general del SET, etc.
- Publicación de un boletín digital estudiantil para compartir experiencias y conocimientos, y promocionar eventos, cursos y programas de interés en el SET y en sus campos pastorales.

Sin duda, este plan constituiría una fuente de enseñanza y de formación teológica y cultural. De lograrse, esta casa de estudios se posicionaría como un centro difusor de publicaciones de alta calidad, que tengan como base investigaciones con rigor científico-académico en temas relacionados con la teología y la pastoral, manteniendo el nivel de actualidad que exige el momento y con presencia a nivel nacional e internacional.

Consideraciones finales

El ámbito publicístico del SET se revela como un campo dinámico y complejo, con múltiples problemas, pero también con retos y grandes posibilidades. Con esta presentación solo quiero animar a los participantes a reflexionar sobre el mismo. Nos queda mucho por hacer. Nuestros libros y publicaciones serias son un medio imprescindible para la creación y el desarrollo del conocimiento, aspecto que ha distinguido al Seminario desde su fundación. En este momento de cambio en la sociedad cubana por la necesaria incorporación tecnológica y adaptación a nuevos tiempos —en que el SET ha emprendido un planeamiento

organizacional—, necesitamos trabajar con espíritu renovado y un nuevo impulso para seguir realizando publicaciones que den cuenta de buena parte de lo que pensamos, de lo que somos, y de lo que hemos sido capaces de alcanzar.

[Luego de la anterior intervención, se les presentó a los asistentes un video promocional del SET, que dio pie a la próxima panelista].



MORAIMA GONZÁLEZ ORTIZ. Podría decir que estoy de acuerdo con todo lo que se ha dicho, pero quisiera agregar algunas ideas en línea con el planeamiento organizacional del Seminario:

- Crear un grupo que coordine e integre la estrategia de comunicación del Seminario. Este se encargará de promocionar los énfasis que requiere nuestra institución, a partir de un intercambio fluido y oportuno entre el equipo de comunicaciones y los departamentos, Facultad y Junta Directiva, con el fin

de proveer los insumos que necesita la promoción de nuestra institución.

- Elaborar productos de comunicación correspondientes a la academia y a los servicios del Seminario que se pretenden posicionar, y definir los públicos específicos.
- Confeccionar un Manual de Identidad Visual que actualice la imagen del Seminario y dé la pauta para el diseño de las publicaciones digitales e impresas.
- Confeccionar el plan de eventos a participar y/o realizar en nuestro Seminario en el período de un año o más.
- Crear una base de datos con teléfonos, correos electrónicos y perfiles de personalidades e instituciones, y organizarla por grupos de interés.
- Continuar elaborando el boletín *Acontecer*, que desde el 2005 recoge el quehacer del Seminario: programas, eventos, visitantes, etc.
- Habilitar encuentros periódicos con estudiantes, profesores y trabajadores no docentes, para informarles de lo que acontece en el SET y escuchar inquietudes y sugerencias.
- Realizar el rediseño visual de las publicaciones digitales e impresas, sitio web y presencia en redes sociales, según la estrategia de comunicación. ♦

Economía y finanzas: búsqueda de sostenibilidad

Carlos Emilio Ham Stanard



Nuestra presentación en la Jornada Teológica sobre el tema de la sostenibilidad económico-financiera sigue la misma estructura del documento “Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas”, que abarca tres énfasis esenciales, a saber:

a) Diversificar y fortalecer las fuentes de financiamiento propias. Se identificaron las siguientes acciones:

- Revisar los procedimientos, costos, criterios de calidad y tarifas de los servicios que ofrece el SET (alojamiento, transporte, venta de literatura y otros artículos, servicios de internet, alquiler de los locales).
- Ejecutar un plan de promoción de los servicios que ofrece el SET en coordinación con el grupo de comunicación.
- Elaborar fichas de costos y presupuestos específicos para cada una de las propuestas formativas en aras de estimular y hacer viable el ahorro y la mejor utilización de los recursos disponibles.
- Diseñar, en coordinación con la Facultad, cursos de verano para grupos del exterior (español, cultura

cubana y seminarios regionales de diaconía, teología cubana, cultura cubana y religión).

- Elaborar y ejecutar un plan de promoción de los cursos de verano y de los diferentes programas académicos para atraer estudiantes de otros países. Ofrecer incluso estos cursos de verano en idioma inglés.
 - Revisar y mejorar las condiciones y los procedimientos para la realización de eventos internacionales en el SET.
 - Elaborar y ejecutar, en coordinación con el grupo de comunicación, el plan de promoción del SET como sede de eventos internacionales.
 - Elaborar un proyecto de fortalecimiento y ampliación de la producción agropecuaria en el campus del SET (organopónico) y/o en fincas para su autoconsumo y ventas. Revisar cobros de estos servicios.
 - Revisar y actualizar las tarifas de eventos nacionales e internacionales en correspondencia con los costos y la situación coyuntural del país.
- b) Ampliar los apoyos financieros de las iglesias, organizaciones ecuménicas y centros cristianos en Cuba. Acciones:
- Solicitar a cada una de las iglesias miembros de la Junta Directiva que, si no lo han hecho, presupuesten anualmente un acápite para contribuir financieramente al SET.
 - Revisar las tarifas de cobro de las matrículas en todos los cursos y cobrarlos todos.
- c) Consolidar y ampliar fuentes de financiamiento en el exterior. Acciones:
- Estudiar la posibilidad de contratar a una persona bilingüe (español-inglés) para que realice esta labor de gestión de fondos.
 - Actualizar e incrementar la cartera de proyectos del SET para enviar a iglesias, agencias y ministerios especializados en el exterior.
 - Comunicarse con las fuentes actuales de financiamiento para agradecerles su contribución, explicar la proyección estratégica y precisar sus apoyos para el trienio 2024-2026.
 - Iniciar una exploración de fuentes nuevas de financiamiento: iglesias locales, exalumnos y amigos del SET en Cuba y en el exterior.
- Además de todas estas fuentes de ingreso, precisamos ahorrar y racionalizar mejor nuestros recursos. Necesitamos reducir los gastos en la medida de lo posible.
- Asimismo, se están realizando gestiones de fondo para:
- La adquisición y habilitación de una propiedad del SET en La Habana para sus programas docentes y para ofrecer alojamiento, lo cual puede ser una fuente de ingresos.
 - La adquisición de un microbús. ♦

Reporte del Comité de Síntesis

Desde el reto de repensar y reflexionar sobre la educación teológica a la luz de los desafíos y oportunidades que ofrece el contexto cubano, y desde la perspectiva del Seminario Evangélico de Teología de Matanzas (SET), se reúnen en esta casa de estudios, durante los días 14 y 15 de marzo de 2023, una representación de estudiantes de los diferentes programas, el claustro de profesores que integra esta institución, así como un grupo de egresados de diferentes cursos y otras personas amigas y amigos del SET, vinculados con el quehacer teológico.

Un énfasis principal guía los tiempos y momentos del encuentro: actualizar y enriquecer el planeamiento organizacional del SET elaborado en 2020, teniendo como insumos para esta intención el documento “Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas” para el período 2020-2023 y otros documentos, entre ellos la “Carta de Matanzas” sobre la educación teológica (Encuentro Interseminarios del 27 al 30 de octubre de 2008), la “Carta Jubilar del SET” (70 Aniversario, 4 de octubre de 2016) y la “Conversación Ecu­ménica. Educación Teológica: por qué es esencial su ecumenicidad” (XI Asamblea del Consejo Mundial de Iglesias).

Durante la primera jornada del encuentro (día 14) se presentaron ponencias, se realizaron análisis honestos, pertinentes y profundos en relación con 1) los desafíos que inciden, desde los actuales contextos socioeconómico y eclesial, cubano y global, en el desarrollo de la educación teológica del SET, y con 2) el perfeccionamiento de la labor académica (docente, formativa, investigativa).

A partir del trabajo de este primer tiempo, coinciden una serie de planteamientos, reacciones, posicionamientos e ideas que, al colocarlos frente al primer objetivo estratégico del documento de planeamiento (fortalecer la labor formativa ecuménica pastoral y académica), hemos sintetizado y organizado:

Afirmaciones

(Ratifican aspectos recogidos en el documento)

SET-iglesias

- Enfatizar y fortalecer la relación que existe entre la educación teológica y el trabajo en las iglesias los fines de semana.
- Fortalecer el vínculo entre las iglesias y el SET según los estatutos del SET, y para ello incluir a la Junta Directiva de la institución.

Currículo

- Modificar el plan de estudios, las metodologías, una nueva comprensión de construcción de saberes, aprendiendo a construir y deconstruir.
- Incorporar una cátedra o licenciatura en capellanía carcelaria y hospitalaria ante las necesidades del contexto.
- Abrirse curricularmente a otros lenguajes teológicos.
- Dirigir la educación teológica hacia el contenido ético de la fe, a la búsqueda de la coherencia entre los valores cristianos, a la recomposición de los discursos teológicos y a la manera de vivir esos discursos en las propias vidas y en diálogo con los desafíos contextuales.
- Cambiar la mentalidad en la concepción del proceso educativo teológico desde varias aristas (concepción metodológica, investigación, currículo).
- Reconectarse con el pensamiento teológico de África, América Latina y el Caribe.
- Realizar un análisis profundo de las modalidades de cursos y programas del SET, así como identificar aspectos que garanticen el nivel y los contenidos de la educación teológica que se desarrolla en la institución.
- Diversificar los programas del SET (contenidos, metodologías, objetivos).
- Retomar la cuestión de la acreditación de nuestros títulos por parte del Ministerio de Educación Superior.
- Potenciar e incentivar la labor investigativa, tanto del claustro de profesores como de los estudiantes.
- Desarrollar la oportunidad del SET de convertirse en un centro de referencia de investigación científica de la ciudad y el país.
- Identificar los rasgos de colonización presentes en la educación teológica que se hace desde el SET y acudir a la hermenéutica bíblica para descolonizarla.
- Revisar y recrear la evaluación y retroalimentación del proceso educativo.

Organizacional

- Revitalizar los departamentos.
- Trabajar por la renovación del claustro, en la formación y capacitación de profesores que puedan sustituir a quienes por motivos de jubilación o por ocupar otras responsabilidades necesiten ser relevados de su labor

docente. Identificar estudiantes que puedan formar parte de este proceso de renovación del claustro.

- Avanzar en la organización de la biblioteca.

Contexto

Compartir como parte de la labor teológica del SET herramientas y recursos que ofrezcan instrumentos para la realización de análisis del contexto nacional e internacional.

Nuevos elementos

(No están contenidos en el documento)

- Establecer diálogos interdisciplinarios, creativos y críticos con otras ciencias (sociales, económicas, políticas, medioambientales, estudios culturales y religiosos, arte, literatura).
- Revisar y potenciar nuevos modelos de educación.
- Potenciar la formación espiritual como motivación fundamental para las iglesias evangélicas cubanas.
- Fortalecer la asociación de graduados del SET.
- Fortalecer la formación, teniendo en cuenta que la educación del SET incluye y transversaliza la inserción de la fe en el contexto y en la realidad pastoral.
- Compartir experiencias del Isecre en cuanto a metodologías y concepción del proceso educativo.
- Incluir en un próximo encuentro una representación de las directivas de las iglesias y de las instituciones ecuménicas que envían estudiantes al SET.
- Valorar la necesidad de una facultad a tiempo completo.
- Incorporar el tema de la discapacidad en el planeamiento organizacional.
- Valorar la educación para la diversidad, con un diseño más integral que no solo tenga en cuenta la inclusión.
- Acompañar a los estudiantes en lo académico y en lo espiritual.
- Establecer alianzas estratégicas con otros centros ecuménicos e instituciones educativas.

Debates pendientes

(Concepciones, definiciones que necesitan ser revisitadas a la luz del contexto actual)

- Reflexionar a partir del basamento bíblico sobre el papel de la iglesia en el contexto actual.

- Repensar el tema de lo espiritual y la espiritualidad en la docencia, definir qué entendemos por espiritualidad desde el punto de vista teológico y cómo contemplarlo.
- Valorar cómo hacer teología desde el estudiantado.
- Precisar qué se define como iglesia, qué educación teológica queremos realizar.
- Elaborar un modelo del profesional para la educación teológica.

Acciones

- Realizar una sesión de la Facultad sobre el currículo y la metodología del Isecre como aportes importantes para los cambios de currículo en otros programas del SET.
- Desarrollar un curso de nivelación para estudiantes.
- Acompañar a los graduados en sus iglesias con proyectos concretos para impulsar la transformación de las comunidades.
- Determinar qué cursos de nivelación pueden ser necesarios para los nuevos estudiantes de licenciatura.

Durante la segunda jornada (día 15) del encuentro, el análisis, las reflexiones y las propuestas se orientaron al segundo y tercer objetivos estratégicos del documento de planeamiento organizacional, relacionados con la actualización de las estrategias y vías de comunicación que promuevan de manera más efectiva los programas docentes y de servicios, y la sustentabilidad económico-financiera e institucional, así como la diversificación de los servicios que ofrece el seminario, respectivamente. Desde la misma lógica de la propuesta de síntesis de la primera jornada, se comparte la de esta jornada.

Estrategias y vías de comunicación

Afirmaciones

(Ratifican aspectos recogidos en el documento)

- Desarrollar el proceso comunicativo, teniendo en cuenta el contexto como elemento fundamental.
- Reorganizar el proceso editorial del SET.

Nuevos elementos

- Lograr una comunicación efectiva desde la credibilidad de nuestras posiciones y argumentos.

- Identificar los diversos públicos y el tipo de lenguaje que se utilizará con cada uno en dependencia de las características de estos públicos diversos.
- Aliviar las tensiones estructurales y organizativas referidas a la existencia de diferencias en cuanto a las identidades y los propósitos de las iglesias e instituciones ecuménicas, lo cual repercute en el ingreso de estudiantes al SET.
- Valorar la efectividad de los canales y modos de comunicación.
- Ser más eficaces en la gestión comunicacional encaminada a incentivar el ingreso de estudiantes y la circulación de materiales comunicativos (calendarios, convocatorias, publicaciones).
- Sistematizar la retroalimentación de los estudios que se ofrecen (impacto de los programas de estudio del SET).
- Revitalizar el Departamento de Publicaciones.
- Nombrar un Consejo Editorial.
- Elaborar una política editorial.
- Establecer un plan de publicaciones que incluya el resultado de la labor investigativa de los programas del SET, para que se constituya en fuente de enseñanza y de formación teológica y cultural.

Debates pendientes

- Definir qué se entiende por iglesias y por discipulado.
- Establecer la distinción entre ecuménico e interdenominacional.
- Determinar el destino de la bibliografía y otros materiales escaneados en el SET.

Acciones

- Crear espacios y canales novedosos en los que se articule lo académico y lo popular para impactar en la sociedad cubana, teniendo en cuenta su diversidad.
- Elaborar documentos y materiales bíblicos y populares a la par de las publicaciones académicas.
- Elaborar un boletín digital estudiantil para compartir experiencias y conocimientos.
- Recuperar el canje de las revistas, el vínculo con intelectuales y los espacios culturales.
- Ofrecer algunas tesis al Instituto Cubano del Libro para su publicación.
- Realizar jornadas interseminarios.
- Publicar las contribuciones del SET a partir de las recomendaciones que resultan de las investigaciones vinculadas a la teología pastoral.

- Establecer convenios de colaboración con otras instituciones.

Sustentabilidad económico-financiera e institucional

Énfasis fundamentales

- Tener en cuenta la complejidad de nuestra realidad financiera, dada también por la tarifa de cambio vigente para la institución (cada dólar se cambia por 24.00 CUP) y por la financiación subsidiada.
- Diversificar y fortalecer las fuentes de financiamiento propias: incorporar nuevos aportes propios (organóponico, ofrenda del agua, librería, propuestas formativas).
- Consolidar y ampliar las fuentes de financiamiento en el exterior.
- Trabajar por la entrada de nuevas fuentes de financiamiento.
- Fortalecer las alianzas para generar otros fondos que ayuden a la sostenibilidad del SET.

Debates pendientes

- Ampliar los fondos financieros de las iglesias en Cuba.
- Identificar cursos en relación con las necesidades y demandas de las iglesias, y que al mismo tiempo sean atractivos para las agencias donantes.
- Determinar nuevas perspectivas de los proyectos del SET para conectarse con los fondos de la ONU e integrarse a la Asociación Cubana de las Naciones Unidas.

Acciones

- Establecer alianzas de reciprocidad con la Editorial Caminos para la venta de materiales en la librería de Caminos.
- Realizar cursos de interés para público extranjero.
- Prestar servicios de escaneado a otras instituciones. ♦

Planeamiento organizacional del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas

Introducción

A solicitud de la Junta Directiva y en ocasión del 75 aniversario del Seminario Evangélico de Teología en Matanzas (SET), se realizó un proceso de planeamiento organizacional para el período 2020-2023.

Este proceso, que trascurrió entre febrero y junio del presente año, fue realizado mediante ejercicios colectivos, conducidos por dos consultores externos y la participación de directivos, profesores, trabajadores, estudiantes, exdirectivos, egresados y otras personas vinculadas con la institución de acuerdo con una selección realizada por la Dirección del Seminario.

En una primera etapa se llevó a cabo un autodiagnóstico. Para ello se estudiaron diversas publicaciones, informes y audiovisuales que recogen los antecedentes, premisas y resultados del trabajo de la institución. Se realizaron entrevistas y sesiones colectivas con los principales directivos, incluyendo una presentación del proyecto ante la Junta Directiva, un taller presencial con estudiantes de la Licenciatura en Teología y una encuesta por correo electrónico a profesores, trabajadores no docentes, egresados, directivos y exdirectivos de la institución.

Los resultados de este autodiagnóstico están recogidos íntegramente en el documento que denominamos “Memoria del proceso”, y sirvieron como insumos en la realización de los ejercicios para la construcción colectiva del planeamiento. La “Memoria” es un documento de consulta necesario para toda la fase de implementación y el cumplimiento de la estrategia.

En la segunda etapa, la situación de distanciamiento físico provocada por la pandemia de COVID-19 exigió hacer ajustes en la metodología, sustituyéndose ejercicios presenciales por ejercicios colectivos a distancia, lo que implicó elaborar nuevos instrumentos y metodologías específicas.

Así, se desarrolló el trabajo a distancia con subgrupos integrados por directivos y personas seleccionadas por el rector. Se realizaron tres ejercicios que permitieron la construcción colectiva de los elementos que componen la proyección estratégica. En la “Memoria” aparecen detalladas las propuestas de cada subgrupo.

A partir de estas construcciones colectivas y los resultados del autodiagnóstico, los consultores analizaron, integraron y sintetizaron el trabajo, y elaboraron la presente propuesta de Planeamiento Organizacional del SET que presentamos a continuación.

Declaración de identidad

El Seminario Evangélico de Teología (SET) es una comunidad académica cristiana, de formación pastoral y de capacitación bíblico-teológica y en las ciencias de las religiones, con una visión ecuménica, contextual, inclusiva y liberadora, al servicio de iglesias de Cuba y otros países.

Misión

Brindar a todas las personas que participen de nuestros programas docentes una rigurosa formación académica, una sólida preparación espiritual y vocación de servicio, dentro de una experiencia comunitaria, ecuménica y diversa.

Visión

El Seminario Evangélico de Teología en Matanzas ofrece una formación pastoral, ecuménica y académica de calidad, con un cuerpo docente preparado y actualizado, y con diversidad de programas y formas metodológicas.

Su liderazgo ecuménico, valores compartidos y servicios que ofrece, lo distinguen ante organizaciones nacionales e internacionales.

Cuenta con estrategias eficaces y actualizadas, así como vías de comunicación con el público interno y con públicos externos identificados de interés.

Garantiza su sustentabilidad económico-financiera a partir de un incremento de sus aportes propios y de la consolidación de sus relaciones con las organizaciones que ayudan a su sostenimiento.

Problema estratégico

La sostenibilidad económico-financiera del SET y la renovación constante de las tecnologías, metodologías y contenidos de sus propuestas formativas, en sintonía con los desafíos del contexto, tanto a nivel nacional como global.

Objetivos estratégicos

Objetivo 1: Fortalecer la labor formativa ecuménica pastoral y académica, a partir de la renovación y capacitación del cuerpo docente y de la creación e instrumentación de estrategias de enseñanza-aprendizaje, presenciales y a distancia, que den una respuesta más efectiva, relevante y pertinente a las necesidades de nuestras iglesias y sociedad en general.

Objetivo 2: Actualizar las estrategias y vías de comunicación para promover de manera más efectiva los programas docentes y de servicios.

Objetivo 3: Garantizar la sustentabilidad económico-financiera e institucional, y diversificar los servicios que ofrecemos.

Líneas de acción

1. Perfeccionamiento de la labor académica
2. Mejoramiento de la comunicación
3. Sostenibilidad económico-financiera

Acciones previstas para el primer año de ejecución de la estrategia en cada línea de acción (septiembre de 2020 a septiembre de 2021)

1. Perfeccionamiento de la labor académica

a) En cuanto a modalidades formativas

Acciones:

- Hacer diagnósticos por regiones de forma tal que los cursos y programas que se implementen respondan a realidades y necesidades de las iglesias.
- Evaluar y hacer un programa de fortalecimiento de los cursos externos y los programas que se realizan de forma descentralizada en las provincias, como los cursos de extensión para laicos en las regiones de Cienfuegos, Caibarién, Ciego de Ávila y Santiago de Cuba; Bachillerato en Estudios Bíblico-Teológicos en las regiones de Holguín, Matanzas y La Habana; Bachillerato en Educación Cristiana en Matanzas, así como los cursos de maestros de Escuelas Dominicales.
- Valorar la propuesta relativa al incremento de la modalidad de cursos por encuentros en áreas como Diaconía y Capellanía de Prisiones y Hospitalaria, y explorar las condiciones necesarias para abrir un nuevo programa de Bachillerato en Diaconía y Bachillerato en Capellanía de Prisiones y Hospitalaria, en coordinación con el Consejo de Iglesias de Cuba.
- Evaluar la pertinencia y factibilidad de desarrollar sedes territoriales permanentes que integren las actuales ofertas descentralizadas y acojan nuevos cursos. Aprovechar la presencia en esos territorios de egresados de las licenciaturas y maestrías que imparte el SET como docentes de esos cursos.
- Comenzar a crear condiciones metodológicas y tecnológicas para el desarrollo de cursos en línea.
- Hacer un plan de promoción de la Licenciatura en Teología, tanto en las iglesias pertenecientes a la Junta Directiva como para personas de diferentes

vocaciones y ministerios dentro de las iglesias. Explorar las posibilidades de abrir un programa de Licenciatura en Teología a distancia.

- Organizar programas de profundización de temas específicos que sean de ciclo corto con carácter formativo y ecuménico, con propuestas atrayentes que respondan a las necesidades de las iglesias y que permitan al SET fortalecer su apoyo a personas laicas y al pastorado de las iglesias cubanas.

b) En los métodos de enseñanza y la preparación metodológica de los profesores

Acciones:

- Confeccionar un programa de cursos y talleres de superación para los profesores de la Facultad y todo el claustro, sobre pedagogía, adiestramiento en el uso de tecnologías digitales para la educación, y metodologías participativas en la enseñanza presencial y a distancia, o temas específicos de cada especialidad. Este programa debe conducir a renovar los métodos tradicionales de la enseñanza de los estudios bíblico-teológicos y realizar con éxito las modalidades de formación descentralizada o a distancia. Para la realización de estos cursos se invitará a personas calificadas nacionales y de otros países.
- Promover programas de posgrado para profesores del SET, egresados en los diferentes niveles y para todas aquellas personas que tengan interés y nivel académico requerido. Programas tales como las maestrías en Teología, en Ciencias de las Religiones y en Liturgia, y programas de Doctorado en Filosofía en el área de Teología y el Doctorado en Ministerios, estos dos últimos en coordinación con la Fundación Teológica Graduada.
- En coordinación con las respectivas denominaciones, perfeccionar la metodología para la realización del trabajo pastoral de estudiantes y profesores durante el fin de semana y, en general, las relaciones de los alumnos con las iglesias. Planificar mejor lo que deben hacer en sus visitas de fines de semana de acuerdo con lo que van recibiendo en clases. Evaluar cómo esa práctica está ayudando o no en su formación. Esto es un elemento central en la labor educativa del Seminario, que tiene que estar estrechamente ligada a la labor pastoral y a la diversidad de ministerios dentro de las iglesias.
- Establecer mecanismos de evaluación de los resultados de los cursos, incluyendo los criterios de los estudiantes, valorando cómo, a través de las diferentes materias de estudio, las profesoras y los profesores están desarrollando el pensamiento crítico y las capacidades de interpretación, análisis e investigación del alumnado.

- Elaborar un programa para garantizar la necesaria renovación del claustro, que involucre a egresadas/os de los niveles de licenciatura y maestría destacada/os por sus rendimientos académicos y que puedan desarrollar actitudes docentes. El Seminario tiene que mirar al futuro y hacer ver a las iglesias la importancia de renovar al profesorado, para lo cual se necesita vocación y tiempo de preparación.
- Los profesores deberán escribir, mínimo, un artículo semestral para las publicaciones del Seminario u otras.

c) En el diseño curricular

Organizar un proceso de actualización de los currículos y contenidos, teniendo en cuenta las pautas siguientes:

- A partir de las características del contexto cubano, valorar la incorporación de las corrientes teológicas actuales a nivel mundial: migraciones, descolonización, reconciliación, fundamentalismos religiosos, ecumenismo, diaconía, género y otras de actualidad.
- Lograr que los currículos se correspondan con los objetivos de los diferentes programas.
- Acercar más los contenidos curriculares a las expectativas y necesidades de las iglesias.
- Tener en cuenta los criterios de los estudiantes.
- Evaluar todas las sugerencias sobre modificaciones curriculares que aparecieron en el proceso de autodiagnóstico. (Ver “Memoria” del proceso)

Teniendo en cuenta lo específico y complejo de esta línea de acción, los consultores no estamos proponiendo espacios temporales para la realización de estas actividades. Sugerimos que la Dirección del SET las evalúe y determine si realmente pueden acometerse todas en el primer año y distribuya por trimestres su ejecución.

2. Mejoramiento de la comunicación

Acciones	Fechas
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un grupo de coordinación que integre la estrategia de comunicación del Seminario, constituido por las personas que actualmente realizan funciones de relaciones públicas, editores de publicaciones (impresas y digitales), las que atienden el sitio web y las redes sociales, y el aseguramiento informático. 	Septiembre 2020

<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una estrategia específica para la comunicación, vista como un eje transversal del trabajo del SET, que permita definir con claridad los diferentes públicos, los objetivos comunicacionales que se propone la institución con cada uno de ellos y las vías, medios y actividades que son necesarios activar para lograr esos objetivos. Incorporar como uno de los ejes comunicacionales claves el 75 Aniversario del SET en 2021. 	Septiembre- octubre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Confeccionar un Manual de Identidad Visual que actualice toda la imagen (logotipo, letras, colores, pautas para el diseño de las publicaciones impresas y digitales) del SET, en sintonía con el planeamiento estratégico y la estrategia de comunicación. 	Noviembre- diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Confeccionar el plan de relaciones públicas para el 2021 en correspondencia con la estrategia de comunicación. Eventos a participar, instituciones y personas clave que deben ser invitadas a actividades en el SET o con las que se debe promover intercambios de información, entre otros aspectos relevantes. 	Octubre- diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar la lista de teléfonos y e-mail de todas las iglesias, centros, asociaciones y religiones que participan en los diferentes programas en el país y en el exterior. Mantener el uso del correo electrónico para el envío de boletines y otros avisos. 	Octubre- diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el rediseño de la Intranet. Incorporarle informaciones actualizadas sobre cada programa de formación, un chat para estudiantes, espacios de consulta de proyectos y propuestas desde la Facultad y el Consejo de Dirección, un buzón de sugerencias de profesores y estudiantes, entre otras. Permitir la accesibilidad a la Intranet para los programas descentralizados. 	Enero-marzo 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Rescatar SET-radio para la inmediatez de la información en el horario y frecuencia a definir. El propósito es divulgar música cristiana, noticias de promoción, concursos, eventos, visitas y otros. 	Enero-marzo 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Crear el boletín digital estudiantil para compartir experiencias y conocimientos, promocionar eventos, cursos, programas y otras actividades de interés en el SET y en sus campos pastorales. 	Enero-marzo 2021

<ul style="list-style-type: none"> Habilitar espacios de encuentro presenciales, al menos cada tres meses, con las diferentes categorías de personas integrantes del público interno (estudiantes, profesores, trabajadores no docentes) para informarles de la marcha de lo que acontece en el SET y escuchar reclamos y sugerencias. 	Enero-marzo 2021
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el rediseño editorial y de distribución de todas las publicaciones (impresas y digitales), de acuerdo con la estrategia de comunicación 	Primer semestre 2021
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el rediseño visual de todas las publicaciones (impresas y digitales), sitios web y presencia en redes sociales, según la estrategia de comunicación y el Manual de Identidad Visual. 	Primer semestre 2021
<ul style="list-style-type: none"> Iniciar el proceso de incorporar en el espacio digital todas las publicaciones impresas. 	Primer semestre 2021
<ul style="list-style-type: none"> Crear redes de comunicación al interior de los programas de estudio y en las cátedras a través de WhatsApp y otras vías. 	Primer semestre 2021
<ul style="list-style-type: none"> Renovar el video y el plegable promocional del SET. Realizar plegables y otros recursos promocionales con informaciones básicas de los cursos del SET y requisitos de matrículas, etc. 	Primer semestre 2021
<ul style="list-style-type: none"> Planear y convocar el Día de Puertas Abiertas, para mostrar el trabajo y los programas, incluyendo la dirección de las iglesias y los líderes de los distintos departamentos y ministerios de las iglesias. Puede ser en las tres sedes del SET. 	Primer semestre 2021

3. Sostenibilidad económico-financiera

a) Diversificación y fortalecimiento de las fuentes de financiamiento propias

Acciones	Fechas
<ul style="list-style-type: none"> Revisar los procedimientos, costos, criterios de calidad y tarifas de los servicios que ofrece el SET (alojamiento, transporte, venta de literatura y otros artículos, servicios de reproducción de documentos, fotografías y videos, equipos de interpretación, servicios de internet (contrato con Etecsa). 	Septiembre-diciembre 2020

<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar, en coordinación con el grupo de comunicación, el plan de promoción de estos servicios. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el plan de promoción de los servicios que ofrece el SET. 	Enero-septiembre 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar fichas de costos y presupuestos específicos para cada una de las propuestas formativas en aras de estimular y hacer viable el ahorro y la mejor utilización de los recursos disponibles. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, en coordinación con la Facultad, los cursos de verano para grupos del exterior (español, cultura cubana y seminarios regionales de diaconía). Revisar tarifas en correspondencia con los costos y la situación coyuntural. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y ejecutar un plan de promoción de los cursos de verano y de los diferentes programas académicos para atraer estudiantes de otros países. 	Enero-julio 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar condiciones, procedimientos y tarifas para la realización de eventos internacionales en el SET. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y ejecutar, en coordinación con el grupo de comunicación, el plan de promoción del SET como sede de eventos internacionales. 	Enero-marzo 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un proyecto de fortalecimiento y ampliación de la producción agropecuaria en el campus del SET (organopónico) y/o en fincas para su autoconsumo y ventas. Revisar cobros de estos servicios. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar primera fase del proyecto. 	Enero-septiembre 2021

b) Ampliar los apoyos financieros de las iglesias en Cuba

Acciones	Fechas
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar a cada una de las iglesias miembros de la Junta Directiva que, si no lo han hecho, presupuesten un acápite para contribuir al SET. 	Septiembre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar las tarifas de cobro de las matrículas en todos los cursos y cobrarlos todos. 	Septiembre 2020

c) Consolidar y ampliar fuentes de financiamiento en el exterior

Acciones	Fechas
<ul style="list-style-type: none"> Nombrar a una persona bilingüe (español-inglés) para que realice esta labor. 	Septiembre-octubre 2020
<ul style="list-style-type: none"> Revisar y actualizar la cartera de proyectos del SET. 	Octubre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> Comunicarse con las fuentes actuales de financiamiento para agradecerles su contribución, explicar a grandes rasgos la proyección estratégica hecha y precisar sus apoyos para el 2021. 	Septiembre-diciembre 2020
<ul style="list-style-type: none"> Iniciar una exploración de fuentes nuevas de financiamiento. 	Octubre 2020-julio 2021

Culminación del planeamiento

- Presentación de los documentos finales al rector y demás personas que él decida. (19 junio)
- Introducir los ajustes sugeridos a los documentos finales y envío al rector. (30 junio)

Continuidades institucionales

Adoptar por la Dirección del SET los acuerdos de carácter operacional que implementen la estrategia:

- Definir los grupos de trabajo que le darán seguimiento a cada línea de acción.
- Determinar los mecanismos de monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos y el plan de acciones (septiembre 2020).
- Presentar la estrategia a la Facultad, a los profesores invitados, a los estudiantes de los diferentes cursos y a los trabajadores no docentes. Recoger ideas y propuestas que contribuyan al cumplimiento de las acciones previstas para este año (a partir de septiembre cuando se reinicien las actividades presenciales).

30 de junio de 2020

Versión revisada y aprobada por la Junta Directiva,
26 de octubre de 2020.

SEMINARIO EVANGÉLICO DE TEOLOGÍA

JUNTA DIRECTIVA

- Presidente** Alison Infante Zamora, Th.Lic.
Vicepresidente Rafael Morales Maldonado, D.D. *b.c.*
Secretario Rolando Mauro Verdecia Ávila, Th.M.

FACULTAD

- Rector** Carlos Emilio Ham Stanard, Ph.D.
Vicerrectora Clara Luz Ajo Lázaro, Th.D.
Decano Amós López Rubio, Th.D.
Vicedecano Reinerio Arce Valentín, Th.D.
Capellán Francisco V. Marrero Gutiérrez, Th.M.
- Profesores Eméritos** Sergio Arce Martínez, Ph.D. †
Francisco René Castellanos Morente, Ph.D. †
Adolfo Ham Reyes, Ph.D.
Ofelia Ortega Suárez, Th.D.
- Docentes** Clara L. Ajo Lázaro, Th.D.
Dora Arce Valentín, Th.M.
Reinerio Arce Valentín, Th.D.
Gilberto Caballero Elizalde, Th.Lic.
Alina Camps Iglesias, Th.M.
Kirenia Criado Pérez, Sc.M.
Nelson A. Dávila Rodríguez, Dr.C.
Ary Fernández Albán, Th.D.
Francisco V. Marrero Gutiérrez, Th.M.
Daniel Montoya Rosales, Ph.D.
Marianela de la Paz Cot, Th.D.
Orestes Roca Santana, Th.M.
Daylins Rufin Pardo, Th.M.

El Seminario Unido responderá adecuadamente a la obvia necesidad de un ministerio cubano debidamente adiestrado que conduzca a la alta eficiencia que cabe esperar de aquellos que sienten el llamamiento al sagrado ministerio y militan en las filas de nuestras respectivas iglesias.

[...]

Expresamos nuestra convicción en cuanto al desarrollo cultural de nuestro país, en el sentido que reclama de nuestros ministros, un adiestramiento que esté a la altura del desarrollo y necesidades de la época presente. El Seminario Unido, académicamente considerado, debe ser de rango superior.

El Seminario Unido deberá ser, en su organización, método y disciplina de tal forma que conduzca a un desarrollo creciente de la piedad cristiana de sus alumnos, y aquellas cualidades de carácter, hábitos de urbanidad, vida doméstica, dominio propio, sentido de responsabilidad, mente abierta, etc., que han de caracterizar a todo obrero del Señor, particularmente los llamados al ministerio”.

Fragmentos de la “Declaración de necesidad y oportunidad de fundar un Seminario Unido en Cuba”, adoptada el 25 de enero de 1946.