

Informe del tesorero

Peter Stoll

Avance en la mayordomía

Ser una comunión luterana en condiciones financieras que cambian

- (1) ¿Qué significa ser una comunión luterana en contextos que cambian rápidamente en nuestro mundo globalizado de hoy? ¿Qué significa responder a las crecientes expectativas de las iglesias miembro? ¿Y qué significa apoyar a esta comunión en condiciones financieras cada vez más difíciles?
- (2) Repasemos un poco la historia. Poco después de la Segunda Guerra Mundial, la Federación Luterana Mundial (FLM) nace como un movimiento diaconal en una época en que iglesias del mundo entero se proponen apoyar conjuntamente a quienes sufren en Europa. Por aquel entonces existían otros tres motivos para la creación de un órgano mundial como la FLM: abordar los retos de la misión conjuntamente, reflexionar teológicamente y trabajar juntos/as ecuménicamente. Participando unidos/as en esas cuatro tareas, descubrimos que podíamos ser mucho más que una alianza estratégica. Podíamos ser una comunión.
- (3) No tardamos en percatarnos de que nuestra labor debía suplir las necesidades de un mundo que cambia sin cesar. Por lo menos cada año, cuando no cada día, surgen nuevos retos y nuevas circunstancias en nuestra labor. ¿En qué reside el éxito de nuestra labor? Hemos mantenido nuestra misión y nuestra visión frente a todos los obstáculos, al tiempo que adaptábamos el resto a los cambios constantes. Desde un principio, lo hicimos globalmente.
- (4) Hoy, somos testigos del ritmo acelerado de la globalización. Nos vemos confrontados/as a nuevas y crecientes dificultades para nuestras iglesias. Tenemos que cumplir nuestra labor en condiciones financieras que cambian o se deterioran rápidamente.
- (5) Para hacer frente a esta situación, la FLM y sus iglesias miembro tienen que concentrarse en:
 - ser una comunión,
 - mantener nuestra misión y nuestra visión, y
 - estar dispuestas a ser suficientemente flexibles para adaptarse a los contextos y condiciones del mundo actual.
- (6) En los últimos años, sobre todo desde la Décima Asamblea celebrada en Winnipeg, Canadá, en 2003, la FLM ha venido acelerando el proceso de aprendizaje para afrontar tal situación. Veamos en primer lugar lo que dio resultado.

Aciertos financieros desde Winnipeg 2003

Materialización de convicciones éticas mediante la aplicación de normas de buen gobierno

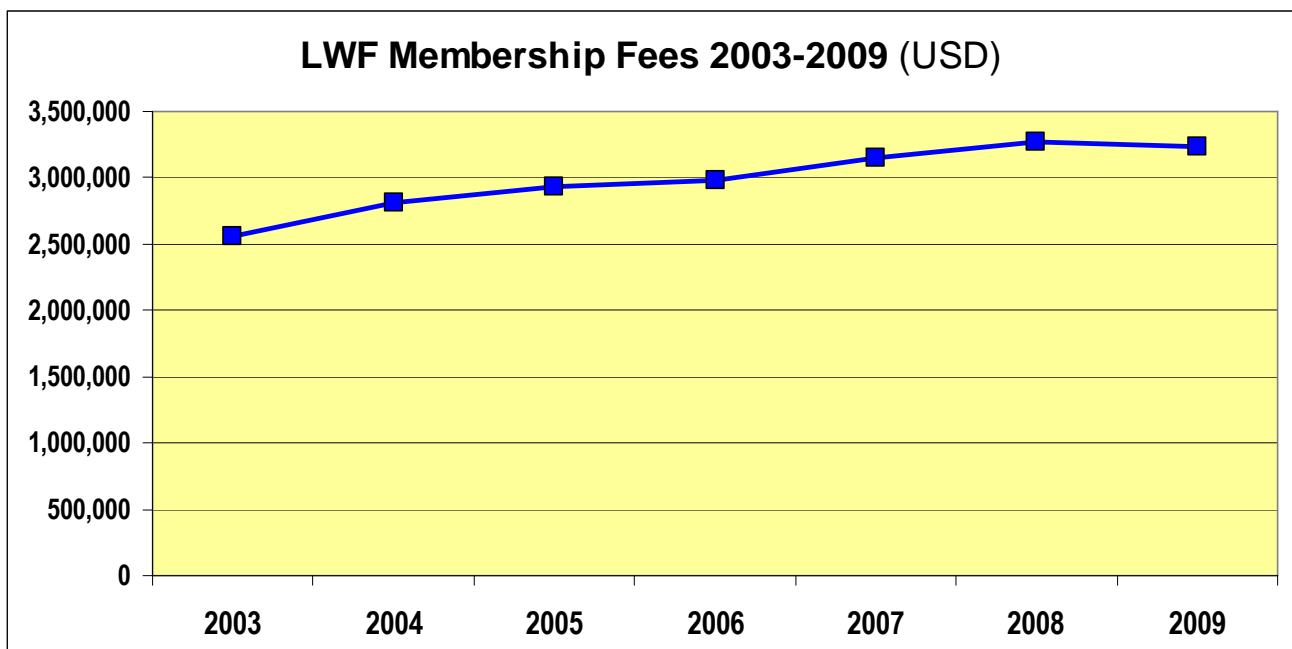
- (7) En 2005, la FLM decidió materializar sus convicciones éticas de rendición de cuentas, transparencia y buena mayordomía adoptando normas internacionales de buen gobierno.
- (8) De ahí que la presentación de los estados financieros consolidados de la FLM se haya modificado para cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Este ejercicio exhaustivo, que conllevó una estrecha cooperación con auditores/as y actuarios/as externos/as, concluyó en 2008 con la presentación de los estados financieros anuales, conforme a las NIIF y el derecho suizo, lo que aportó a la FLM los siguientes beneficios:
- un formato claro y reconocible para los/as donantes,
 - un desglose detallado de todos los activos, obligaciones y reservas,
 - una presentación más exacta del desempeño (ingresos y gastos), el flujo de caja y la posición financiera, y
 - una presentación coherente con arreglo a las normas profesionales.
- (9) Autoridades y auditores/as ponen cada vez más y más énfasis en buenos sistemas de control interno (SCI) y la gestión del riesgo en distintas organizaciones, ya se trate de empresas con fines de lucro u organizaciones no gubernamentales (ONG). La FLM define el SCI como toda la gama de actividades, métodos y medidas establecidos por el Consejo para asegurar la realización sin tropiezos de las actividades. En los últimos años, la FLM ha ido desarrollando el SCI a través de los elementos que siguen:
- principios de la FLM para los sistemas de control interno;
 - riesgo financiero y evaluación del control;
 - auditorías internas en todos los departamentos, incluidos los programas nacionales del Departamento de Servicio Mundial (DSM);
 - directrices administrativas (incluidos la toma de decisiones, la supervisión y el control financieros), y
 - principios y directrices de inversión.
- (10) Se identificaron como objetivos principales del proceso de supervisión las cuestiones siguientes:
- adquisición,
 - gastos de viaje,
 - activos físicos,
 - salarios,
 - finanzas y
 - tecnología de la información.

Respuesta apropiada a emergencias

- (11) El ejemplo más reciente de una respuesta apropiada a emergencias fue el terremoto de Haití. La FLM recibió promesas y fondos de todos los rincones del mundo, tanto de las denominadas iglesias ricas como de las pobres. En cuanto organización operativa digna de confianza, la FLM también recibe fondos de gobiernos y organismos especializados de las Naciones Unidas (ONU).
- (12) A pesar de que la labor en Haití está plagada de dificultades, la FLM pudo enviar rápidamente personal de otros programas nacionales, así como de organismos y de Ginebra para acelerar las obras de rehabilitación. Al contrario que otras organizaciones que parten pocos meses después de una emergencia, la FLM permanece durante todo el tiempo que las comunidades locales siguen necesitando asistencia.

Cálculo equitativo de las cotizaciones de los miembros

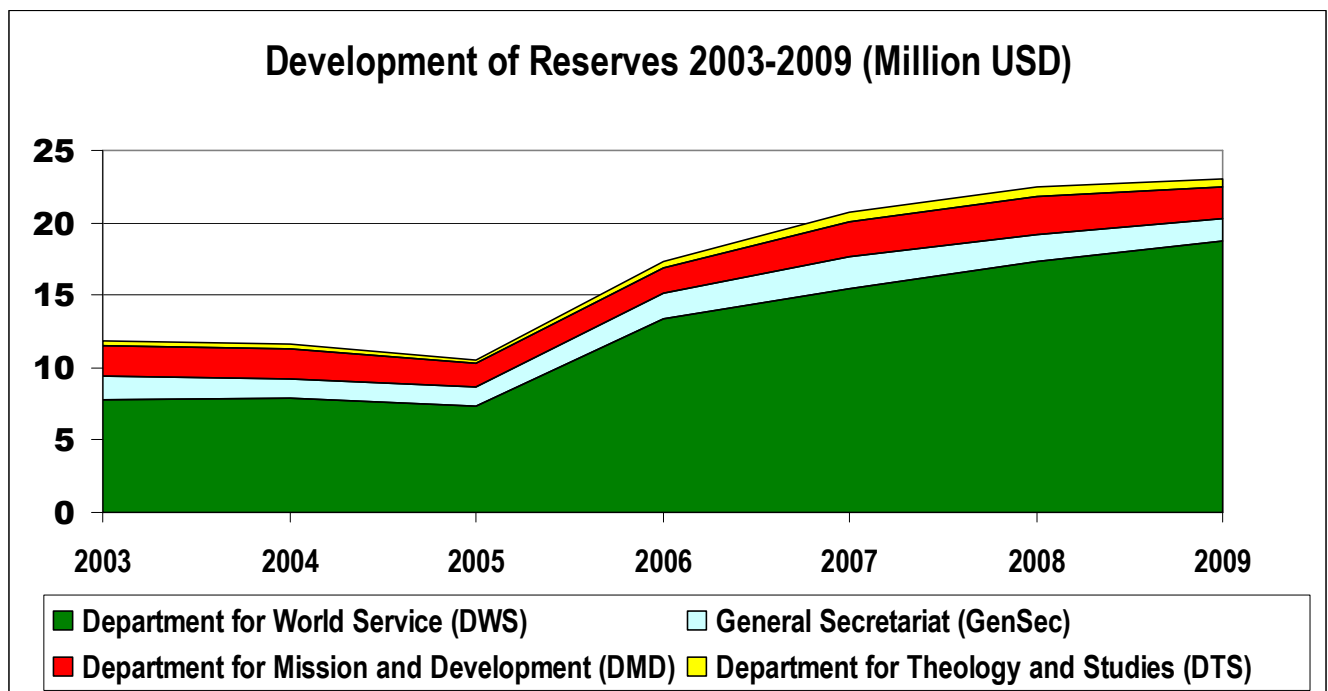
- (13) Las cotizaciones de los miembros de la FLM se calculan cada dos años en función de la feligresía de cada iglesia miembro y el ingreso nacional bruto (INB) o la riqueza del país respectivo. Se ha demostrado que esta es la mejor manera de que las cotizaciones de los miembros sean lo más justas posible. Por ejemplo, si el INB del país aumenta y el número de feligreses/as sigue siendo el mismo, las cotizaciones aumentan en consecuencia. O, si dos iglesias tienen el mismo número de feligreses/as pero el INB de los respectivos países difiere, entonces la iglesia de aquel con el INB más alto deberá pagar una mayor cotización. Por ejemplo, la Iglesia de Noruega y la Iglesia Cristiana Protestante Batak de Indonesia tienen aproximadamente el mismo número de feligreses/as, pero como el INB de Noruega es 15 veces más alto que el de Indonesia, la cotización de miembro de la primera es 15 veces superior a aquella de la segunda.
- (14) El gráfico siguiente representa la evolución de las cotizaciones de los miembros de la FLM de 2003 a 2009.



- (15) Los ingresos por concepto de cotizaciones de los miembros pasaron de 2,6 millones dólares estadounidenses en 2003 a 3,2 millones en 2009, un aumento del 23 por ciento: buena señal. Aun así, sigue habiendo iglesias del Norte y el Sur que no pagan sus cotizaciones equitativas. Insto urgentemente a todas las iglesias a dar muestras de responsabilización y responsabilidad con la FLM pagando su cotización de miembro.

Evolución y situación actual de las reservas

- (16) Al igual que sus iglesias miembro, la FLM atraviesa situaciones financieras que cambian y para afrontar esos cambios hacen falta reservas.
- (17) El gráfico siguiente muestra la evolución de las reservas en estos últimos años. En virtud del cambio de principios de contabilidad en este período, las cifras tal vez no sean totalmente comparables, pero de todos modos, este es un buen cuadro de la situación.
- (18) El aumento de reservas se registró principalmente en el DSM, donde hay fondos suficientes en comparación al riesgo, pero no muchos más. En los otros departamentos, las reservas podrían ser mayores.



Política de inversión acorde con los principios éticos

- (19) Los fondos y reservas de la FLM se invierten con arreglo a criterios financieros y éticos. La organización posee una cartera de inversiones que asciende a unos 65 millones de dólares y está dividida en cuatro entidades jurídicas: la Secretaría de Ginebra, el Fondo de Pensión, el Fondo de Dotación y el Instituto Ecuménico de Estrasburgo. Todas las inversiones de dichas entidades se administran de conformidad con los principios éticos que fueron adoptados por el Consejo en 2008 y cuyo propósito es promover una responsabilidad social de la organización que sea coherente con lo que consideramos la intención de Dios en el mundo. Dios crea y sustenta todo ello y nos llama a obrar por la justicia, la paz, la dignidad y comunidades sostenibles para todos/as. Nosotros/as lo hacemos como mayordomos responsables de lo que Dios ha creado y nos ha confiado. La manera en que invertimos nuestros recursos y exigimos responsabilidades a las empresas por sus prácticas debería reflejar esas convicciones de fe. Las inversiones cumplen una función importante, para bien o para mal, en las sociedades. En la economía global de hoy en día, el reto para personas y empresas reside en asegurar que la distribución de los beneficios económicos sea equitativa, apoye comunidades sostenibles y preserve la integridad de la Creación. La FLM hace todo eso en cooperación con asociados/as prestigiosos/as como la Fundación Ethos de Ginebra.

Resultado operativo del DSM

- (20) Otro éxito reside en los resultados operativos del DSM. En estos últimos años, el DSM logró estabilizar su situación financiera mediante la implementación de controles y verificaciones más sistematizados. Además, tuvo creciente acceso a fondos de la ONU, gobiernos y fundaciones privadas, gracias a su mayor capacidad de movilización de recursos. De ahí que casi la mitad de los ingresos del departamento provengan de fuentes ajenas a la iglesia. Esas actividades contribuyeron a constituir reservas a un nivel satisfactorio. Nuestra profunda gratitud al equipo de gestión del DSM por su duro trabajo. Ahora bien, no es momento de bajar los brazos porque cada día surgen nuevos riesgos y dificultades.

Presupuesto de la Asamblea

- (21) El presupuesto de la Undécima Asamblea asciende a 2,3 millones de dólares. Este evento es bastante costoso. Espero que en el futuro, la FLM pueda coordinar asambleas con otras organizaciones ecuménicas y no solo por motivos de ahorro.
- (22) Esta vez, la FLM concluyó un acuerdo de cooperación con la Iglesia Evangélica Luterana en Württemberg por el cual ésta se ocupa de la logística en Stuttgart. A nuestro entender, el resultado financiero de la Asamblea será neutro para la FLM.
- (23) Aunque desde Winnipeg hubo aciertos, aún es preciso atender más a algunos asuntos de las finanzas de la FLM.

¿A qué asuntos hay que atender más en las finanzas de la FLM?

Recaudación de fondos

- (24) La recaudación de fondos debe responder a los contextos tan dispares de las regiones y las iglesias miembro. Aunque la necesidad de mejorar la recaudación de fondos es constante, tenemos que ser conscientes de que no todas las formas idóneas de recaudar fondos en una iglesia o país son aplicables a la situación de otras partes.
- (25) Por lo tanto, la FLM elaboró una estrategia de recaudación de fondos con distintas medidas para distintos contextos. Es preciso revisar y evaluar dicha estrategia periódicamente.
- (26) La recaudación de fondos consiste en motivar a personas u organizaciones para que participen en algo que vale la pena. Encontrar nuevos/as asociados/as a través de la recaudación de fondos es un reto de talla. De ahí la importancia de cultivar las relaciones con los/as asociados/as existentes. Es esencial recaudar fondos para algo que los/as donadores/as potenciales consideran importante. Según nuestra experiencia, resulta más fácil hacerlo para la labor relativa a emergencias, rehabilitación, desarrollo y sensibilización que para la labor teológica y ecuménica o la cooperación intereclesial. Por consiguiente, si la FLM no logra financiar estas últimas tareas, se corre el riesgo de que se convierta tan solo en una ONG más. ¿Están dispuestas las iglesias miembro a seguir adelante y financiar esas esferas de la labor de la Secretaría en el futuro?
- (27) Tal como indicado anteriormente, la diaconía global y conjunta es uno de los sellos distintivos y un sólido pilar de la FLM desde su fundación. A efectos de confirmar y renovar ese espíritu y ese compromiso en el cambiante entorno económico global, es preciso que el DSM coopere más con las iglesias miembro del Sur y de Europa del Este. En el DSM, las iglesias disponen de un precioso instrumento para que su labor diaconal trascienda sus propias fronteras. En eso consiste la comunión. Tal vez una mejor comunicación contribuya a renovar y ampliar el compromiso de las iglesias miembro con la labor diaconal global de la FLM.
- (28) Resumiendo, la recaudación de fondos reside en obtener los mejores resultados posibles. Es una cuestión de valor añadido, transparencia, credibilidad y reputación. Cuando logramos figurar entre los/as mejores en nuestra esfera de labor, también conseguimos asociados/as dispuestos/as a trabajar con nosotros/as.

Fondo de Dotación

- (29) El Fondo de Dotación de la FLM complementa el apoyo financiero que se presta a la labor de la comunión luterana. Establecido en 1999 con el objetivo a largo plazo de 50 millones de francos suizos, fue aumentando gradualmente y a fines de 2009 ascendía a 11,8 millones de francos suizos (11 millones de dólares). El próximo objetivo es llegar a 20 millones de francos suizos en 2017. Algunas iglesias miembro ya prometieron donar su parte.
- (30) Desde su creación, el Fondo de Dotación donó 2,5 millones de francos suizos a la labor de la FLM. Les invitamos a visitar el puesto de dicho fondo aquí en el Centro de Conferencias y verificar la participación de su respectiva iglesia. También pueden hablar con los/as miembros de la Junta del Fondo de Dotación durante las pausas y en reuniones regionales.

Fondo de Pensión de la FLM

- (31) La FLM dispone de su propio y pequeño Fondo de Pensión con 96 miembros activos/as y 54 pensionistas. Durante la crisis económica, la situación financiera del Fondo de Pensión se deterioró sustancialmente, pero el año pasado mejoró de manera significativa. Hoy en día, su nivel de cobertura asciende casi al 100 por ciento. Aun así, queda parte del camino por andar para lograr el objetivo del 114 por ciento. La Junta del Fondo de Pensión, presidida por el tesorero de la FLM, verifica periódicamente el nivel de cobertura y el número de miembros del mismo.

Mayor sostenibilidad de la FLM

- (32) La FLM también obra por mejorar la sostenibilidad de las iglesias miembro. Quiero hacer tres preguntas al nuevo Consejo sobre la cuestión de mejorar la sostenibilidad de la FLM.

- En el plano ecológico: ¿Estará lista la Secretaría de la FLM para la certificación del Sistema de Gestión y Auditoría Medioambientales (SGAM) en los próximos años? El SGAM es una herramienta de gestión para que las organizaciones evalúen y mejoren su desempeño ambiental y presenten informes sobre el mismo.
- En el plano social: ¿Cuáles son las principales dificultades para seguir desarrollando las políticas de personal de la FLM en la Secretaría de Ginebra, así como en los programas nacionales y las regiones?
- En el plano financiero: ¿Qué implicaría lograr que las finanzas de la FLM resistan mejor a las crisis?

Gestión de la calidad

- (33) El presupuesto anual de la Secretaría de la FLM se cifra en 100 millones de dólares aproximadamente (excluidos los programas nacionales asociados del DSM). Ese dinero se nos confió para la sanación del mundo y debemos ser buenos mayordomos. Por lo tanto, es preciso que la Secretaría de la FLM ofrezca procesos, programas y proyectos de alta calidad. Palabras y frases como “calidad”, “rendición de cuentas”, “transparencia” y “estrategia” deberían formar parte del vocabulario cotidiano de la comunión, al igual que “eficiencia” y “efectividad”.
- (34) En la comunidad que interviene en casos de emergencia y participa en la labor de desarrollo se pone cada vez más énfasis en que las organizaciones operativas cuenten con certificaciones internacionales. El DSM forma parte de un grupo de ONG que se empeñan en mejorar la eficiencia y efectividad de la ayuda mediante la creación de sistemas estandarizados de presentación de informes financieros y operativos que se basan en normas adecuadas de contabilidad y rendición de cuentas. En el futuro, las corrientes financieras se orientarán más bien a aquellas organizaciones que cumplan con esas normas y cuenten con la certificación de órganos normativos, que a proyectos o procesos concretos. Por ese motivo, en este momento, el DSM va camino a obtener determinadas certificaciones.
- (35) Estoy convencido de que uno de los énfasis estratégicos del nuevo Consejo de la FLM debería ser garantizar una buena gestión de la calidad y operaciones pertinentes para toda la Secretaría. Tal vez en los años venideros, esta última pueda conseguir una certificación de calidad de la Organización Internacional de Normalización (ISO, por su sigla en inglés).

Planificación estratégica: Del Plan estratégico 2007-2011 a un Plan estratégico móvil

- (36) Elaborar el actual plan estratégico de la Secretaría de la FLM llevó dos años y medio: de septiembre de 2004 a marzo de 2007. Aunque fue una experiencia de aprendizaje tanto para el Consejo como para el personal, insumió mucho tiempo. Habida cuenta del ritmo acelerado de los cambios en todo el mundo, pocas organizaciones pueden permitirse un plan estratégico que se lleve a cabo en un quinquenio o algo así. En el futuro deberían evitarse procesos tan largos. La FLM tiene que considerar seriamente la cuestión de disponer de un plan estratégico móvil que sea revisado cada año, se incorpore al ciclo de planificación anual y permita al Consejo desempeñar un papel importante.
- (37) Según la nueva Constitución que se propone: “El Consejo definirá la estrategia de la FLM conforme a las decisiones y medidas tomadas por la Asamblea”. Sería oportuno que el nuevo Consejo participara en un taller o un debate sobre lo que significa la “planificación estratégica” en el contexto de la FLM. Tenemos que ser cautelosos/as: la FLM no podrá sostener todos sus programas tradicionales.

Financiación de la labor teológica y ecuménica de la FLM

- (38) El Instituto Ecuménico de Estrasburgo es una fundación aparte con su propio presupuesto y su propia junta. Aunque su presupuesto fue bastante estable en el pasado, la proyección para 2012 indica que la financiación experimentará una drástica disminución.
- (39) Además del Instituto de Estrasburgo, el Departamento de Teología y Estudios y la Oficina de Asuntos Ecuménicos de la Secretaría de Ginebra se ocupan de asuntos relacionados, y no debemos olvidar que el Departamento de Misión y Desarrollo y el DSM también abordan asuntos teológicos, ecuménicos e interreligiosos en su labor diaria.

- (40) En 2004, el Consejo tomó conocimiento de un informe sobre la financiación de la labor teológica y ecuménica de la FLM preparado por representantes de las unidades mencionadas en el párrafo anterior. Las conclusiones de dicho informe fueron las siguientes:
- el personal de las distintas unidades considera que no hace falta modificar las estructuras actuales;
 - se necesita más financiación para la labor teológica y ecuménica de la FLM;
 - quienes proponen ulteriores cambios, sobre todo en lo que respecta a la ordenación institucional de dicha labor, tienen que ser conscientes de las consiguientes complicaciones y determinar si las ventajas superarían las desventajas;
 - el Consejo debería determinar el enfoque de la labor teológica y ecuménica de la FLM y la manera de llevarla adelante.
- (41) Desde 2004, el Consejo no volvió a deliberar sobre dicho informe. Según resulta, las unidades en cuestión querían proseguir su labor como antes, a pesar de las proyecciones desfavorables de la financiación. Habida cuenta de lo antedicho, este es el momento oportuno para que el Consejo y la Junta del Instituto Ecuménico de Estrasburgo inicien juntos un examen riguroso de la labor teológica y ecuménica de la FLM, incluida la posibilidad de operar cambios estructurales.

Hospital Augusta Victoria en Jerusalén Oriental

- (42) El programa de Jerusalén con el Hospital Augusta Victoria del Monte de los Olivos en Jerusalén Oriental es el mayor programa nacional del DSM. Tan solo el presupuesto anual del hospital asciende a 13 millones de dólares aproximadamente. A mediados de la década de 1990, el hospital atravesó grandes dificultades financieras. Bajo el liderazgo del actual equipo de gestión, en el hospital se fueron creando sistemáticamente servicios únicos y de alta calidad para la población palestina y, a la vez, se renovaron los edificios. Fue asombroso seguir la evolución del hospital para ajustarse a las nuevas situaciones financieras y los repentinos cambios políticos de la zona.
- (43) A raíz de su ubicación, sus numerosas actividades y su gran presupuesto, el hospital también conlleva algunos riesgos financieros. Desde la década de 1990 subsiste un déficit de renovación por un total de cinco millones de dólares. Dicho déficit irá disminuyendo a razón de 200.000 dólares por año, como mínimo. Por otra parte, los ingresos por pagos de los/as pacientes oscilan entre dos y cinco millones de dólares. A fin de asegurar sus costos diarios de funcionamiento, el hospital logró constituir algunos fondos de estabilización. Además, un acuerdo fiscal con el Gobierno de Israel eliminó una gran obligación potencial. Aunque por el momento las finanzas del hospital parece que son estables, hay que verificar la situación constantemente.

ACT Alianza

- (44) ACT Alianza, lanzada hace poco, probablemente ampliará el potencial de iglesias y organizaciones conexas para responder mejor a emergencias, aumentar la colaboración en la labor de desarrollo y ser una voz común en materia de sensibilización. Siendo una de los/as mayores asociados/as, la FLM puede ofrecer servicios eficientes, efectivos y de alta calidad a la Alianza, que no me cabe duda, contribuirán al futuro brillante de ambas organizaciones.

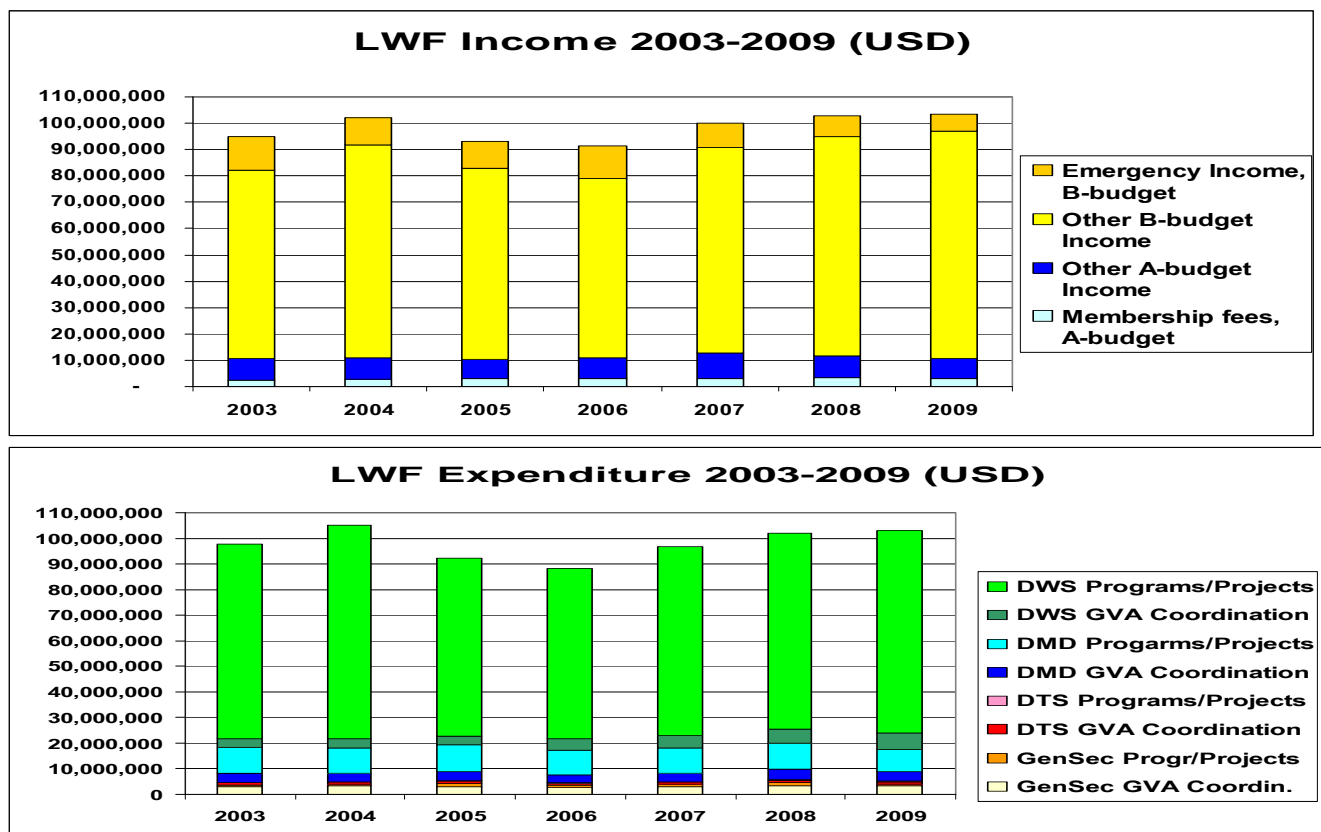
De tesorero/a a presidente/a del Comité de Finanzas

- (45) Ser tesorero/a de la FLM es un trabajo voluntario, no una ocupación a tiempo completo. En lo que respecta a las finanzas de la FLM, el trabajo a tiempo completo lo lleva a cabo Pauli Rantanen, Director de Finanzas. Ahora bien, supervisar las finanzas de la FLM, presidir el Comité de Finanzas del Consejo e interpretar la situación financiera para el mismo requieren determinada pericia financiera, requisito que persistirá en la totalidad de las próximas enmiendas constitucionales.
- (46) Según el nuevo Reglamento de la FLM que se propone, la función y el cargo de tesorero/a cambiarán un poco. Por ejemplo, el/la presidente/a del Comité de Finanzas ya no cumplirá las mismas funciones que cumplía el/la tesorero/a en el pasado ni será el/la vicepresidente/a de su región.
- (47) La manera en que se hacen las cosas en la FLM no solo requiere atención en los años venideros, sino también un ajuste inmediato.

¿Qué ajustes hay que hacer en las finanzas de la FLM?

Evolución de las finanzas 2003-2009

(48) Los gráficos siguientes muestran la evolución de los ingresos y gastos de 2003 a 2009.



- (49) El presupuesto anual asciende a 100 millones de dólares aproximadamente; excluidos los presupuestos de los programas nacionales asociados del DSM que totalizan alrededor de 20 millones anuales. Los/as donantes asignan los fondos a determinados programas y proyectos. Disponemos de poquísimos recursos que puedan ser asignados por el Consejo o el personal de la FLM, lo que supone una constante dificultad para nosotros/as.
- (50) En los cuatro últimos años, los ingresos y gastos aumentaron, principalmente en el DSM. Ahora bien, desde hace algunos años existe un déficit estructural en los demás departamentos. En mi informe de 2005 alerté de ello al Consejo por primera vez. Dicho déficit estructural no era obvio durante los buenos años en que las tasas de cambio aportaban ganancias significativas. Tarde o temprano, vendrá un tiempo en que esas ganancias dejarán de existir. De hecho, en los dos últimos años fueron mínimas.
- (51) Por consiguiente, el déficit estructural salió a la luz. Frente a esa situación, verdaderamente ha llegado la hora de reestructurar la Secretaría para asegurar que la labor necesaria se lleve a cabo con presupuestos equilibrados en todas las unidades durante muchos años más. Eso no implica que nos limitemos a adaptarnos a las realidades financieras actuales porque sería absolutamente erróneo. De ahí que la reestructuración deba vincularse con una reflexión clara y estratégica sobre: ¿Qué es la FLM? ¿Cuáles son nuestras tareas en el mundo? ¿De qué recursos disponemos para esa labor? ¿Qué podemos hacer para poner esos recursos a disposición?
- (52) ¿Cómo cubriremos el déficit estructural de los presupuestos de los departamentos?
- Focalización: Modificar la presentación, ahondar en las relaciones de cooperación existentes y establecer otras. Ayudaría mucho que la Asamblea estableciera una serie limitada de orientaciones de la FLM para el próximo período.

- Recaudación de fondos: Aunque sea necesaria puede resultar insuficiente, habida cuenta de la difícil situación financiera de las iglesias y sus feligresías tras la crisis económica y financiera de estos últimos años.
 - Mayor eficiencia en la labor: Sin duda esto ayudará, pero ciertamente será más efectivo que la Asamblea y los otros órganos rectores reduzcan el volumen de la carga de trabajo del personal de la Secretaría de Ginebra.
 - Reducción de gastos mediante la reestructuración de la Secretaría de Ginebra, conforme a las propuestas del proceso de renovación y bajo el liderazgo del secretario general electo: Esto conllevará rediseñar la estructura y los consiguientes presupuestos para que sean acordes con los nuevos objetivos estratégicos y vincular con mayor claridad y transparencia los gastos de coordinación de Ginebra con los programas y proyectos.
- (53) El proceso de reestructuración ha de ser guiado por el próximo Consejo que debe estar al tanto de algunas cuestiones planteadas por el Consejo actual a las que aún no se ha respondido.
- ¿Sería útil descentralizar más la labor de la Secretaría para crear más sinergia con los recursos de las iglesias miembro o las regiones?
 - ¿Existe un lugar donde la Secretaría, o partes de ella, podría trabajar con mayor eficiencia en función de los costos, al tiempo que se tiene en cuenta la sinergia dentro del Centro Ecuménico y con los organismos especializados de la ONU en Ginebra?
 - ¿Es preciso reestructurar las siete regiones de la FLM, los departamentos de la Secretaría u otras estructuras para trabajar con mayor eficiencia y efectividad?
 - ¿Estamos dispuestos/as a implementar un nuevo estilo de liderazgo en los órganos rectores y la Secretaría de la FLM que se ajuste a los cambios que ocurren a una velocidad acelerada?

Por último

- (54) Nuestra labor en el Comité Ejecutivo, el Comité de Finanzas y el Consejo, liderado por el Obispo Mark Hanson, Presidente, así como mi labor de tesorero en estos años desde Winnipeg no hubieran sido posibles sin el apoyo de las iglesias miembro, los organismos, los comités nacionales y el personal de la Secretaría de Ginebra, liderado por el Rev. Dr. Ishmael Noko, Secretario General. Quiero expresar mi gratitud a todos/as ellos/as y en particular a Pauli Rantanen, Director de Finanzas, y su equipo por el trabajo extraordinario que realizaron en tiempos difíciles. Tengan a bien unirse a mí para darles un fuerte aplauso.