

BORRADOR

TRADUCCIÓN
Diciembre 2002

LA CODEPENDENCIA EN EL TRABAJO SOCIAL Y EL DESARROLLO INTERCULTURAL

*Por Paul Drumm
CCM Bolivia
Julio 2002,
Revisión Noviembre, 2002
Traducido por Wendell Amstutz Diciembre, 2002*

CONTENIDOS

Introducción.....	3
¿QUÉ ES LA CODEPENDENCIA?.....	4
Las dinámicas de la codependencia.....	4
LA CODEPENDENCIA Y LA COMUNIDAD.....	6
¿Para qué venimos?	6
<u>La motivación de los obreros.....</u>	<u>6</u>
¿De dónde son ellos? el pasado de las comunidades.....	7
Desde la dependencia hacia la interdependencia.....	8
Características de las relaciones codependientes vs. las relaciones interdependientes.....	8
El papel nuestro: ¿para largo o corto plazo?	9
Contestamos algunas críticas comunes	9
<u>1. ¿No deberíamos los cristianos dar sin esperar nada a cambio?.....</u>	<u>10</u>
<u>2. ¿Nuestra ventaja económica no nos impone la responsabilidad de ser generosos con los más pobres?.....</u>	<u>10</u>
<u>3. ¡Pero esa gente es tan pobre y nosotros tenemos tanto!</u>	<u>10</u>
<u>4. ¿Acaso los problemas fundamentales no son políticos y globales? Estas personas son mas bien víctimas de todo aquello.....</u>	<u>11</u>
<u>5. Yo soy de formación técnica. Este tipo de problemas mejor lo dejemos para los sociólogos y psicólogos.....</u>	<u>11</u>
<u>6. ¿No será que lo estamos complicando mucho el asunto? Pienso que Dios puede utilizar todo lo que hago en Su nombre.....</u>	<u>11</u>
<u>Ejemplo 1: Voluntarios del CCM y los creyentes Kekchí.....</u>	<u>12</u>
<u>Ejemplo 2: Ayuda alimenticia en Mozambique.....</u>	<u>13</u>
<u>Ejemplo 3: La Asociación de Iglesias Evangélicas Ashaninka.....</u>	<u>14</u>
<u>Ejemplo 4: Tres iglesias.....</u>	<u>15</u>
<u>Observaciones:.....</u>	<u>16</u>
ANALIZANDO NUESTRO COMPORTAMIENTO	16
Comparando las relaciones de dependencia con las relaciones interdependientes.....	17
Sobre nuestro estilo de vida.....	21
La espiritualidad y el voluntario.....	22
Trabajando nuestros temarios personales.....	23
Un estudio para reflexión personal	24
<u>Haz una lista de tus actividades actuales y las planificadas. Pregúntate:.....</u>	<u>25</u>
BIBLIOGRAFÍA.....	27
APÉNDICE A: TEMAS INSTITUCIONALES PARA CCM.....	27
<u>Estableciendo las prioridades en el CCM.....</u>	<u>28</u>

LA CODEPENDENCIA EN EL TRABAJO SOCIAL Y EL DESARROLLO INTERCULTURAL

Por Paul Drumm, CCM Bolivia

Julio de 2002

Introducción

Desde la época de mis estudios secundarios, los desafíos y las oportunidades del desarrollo rural internacional siempre me han fascinado. Ese campo de trabajo parecía combinar tantas cosas que me encantaban: aprender otros idiomas, viajar por paisajes exóticos, vivir en extrañas y nuevas culturas, experimentar con la tecnología apropiada y la agricultura alternativa, y animar el desarrollo espiritual de nuevos Cristianos. ¿Cómo no me iba a gustar? Y cuando constaté que uno podría hacer todo esto y además le pagaban o por lo menos le subvencionaban, para mí no había otra carrera.

Ya que el trabajo del desarrollo me parecía principalmente asunto de tecnología, estudié ciencias agrícolas. Y para no descuidar el aspecto espiritual, me involucré en los grupos cristianos universitarios, aprendí a estudiar la Biblia con el método inductivo y luego me gradué en misología de un seminario teológico muy conocido. Teóricamente todo esto me había preparado para realizar un buen trabajo. Al menos así creía yo. Me parecía evidente que el desarrollo espiritual y el desarrollo social iban de la mano.

Sin embargo, al llegar al campo de trabajo, comencé a notar que, por algún motivo, las dos actividades del discipulado cristiano y el desarrollo de la comunidad muchas veces no encajaban muy bien. Para sorpresa mía las comunidades que habían experimentado largos contactos con los misioneros eran precisamente las más problemáticas para el desarrollo comunitario. Comencé a escuchar comentarios de los misioneros en que caracterizaban a las comunidades como muy dependientes. Muchas veces indicaban que se sentían incómodos en las comunidades porque recibían un bombardeo de pedidos para dinero, servicios y todo tipo de ayuda. Estas solicitudes les quitaban la energía necesaria para atender las tareas que ellos consideraban ser de más alta prioridad.

En ése momento yo me encontraba trabajando con una organización secular de desarrollo y mi experiencia personal había sido todo lo contrario. Había encontrado que las comunidades vecinas eran ingeniosas, trabajadoras y generosas. Mi tiempo entre ellos me dejaba siempre animado.

Comencé a buscar una explicación para esta contradicción entre lo que mis estudios me llevaba a esperar y la realidad de mi experiencia. Y no era solamente problema de los misioneros. Otras comunidades con largas historias de contacto con organizaciones seculares de asistencia social demostraban a menudo las mismas tendencias hacia la dependencia. La mayoría de estas organizaciones reconocían a nivel oficial las desventajas de la dependencia y mencionaban en sus documentos escritos la importancia de fomentar la dignidad y la autosuficiencia en las comunidades donde trabajaban. Entonces, ¿Porqué las comunidades beneficiarias de programas diseñados para disminuir la dependencia y fomentar mayor autosuficiencia demuestran tan frecuentemente una mayor dependencia que las comunidades que no recibieron esa ayuda?.

Los pensamientos que presento a continuación son el resultado de mi búsqueda para una explicación. Debo indicar que mi experiencia se limita a Guatemala, Mozambique, Bolivia y el Perú. De ahí que mis observaciones sólo fueren de aplicación limitada en otros lugares. Sin embargo, mis conversaciones con trabajadores en el desarrollo en otros puntos del globo tienden

a reforzar mi conclusión: que una parte importante de la respuesta se encuentra en las acciones y las actitudes personales de los mismos misioneros y trabajadores de desarrollo. Presento aquí algunas nociones sobre cómo esto suele ocurrir y algunas pautas para que, como agentes para el desarrollo, evitemos crear dependencia inadvertidamente en lugar de disminuirla.

¿QUÉ ES LA CODEPENDENCIA?

La palabra **dependencia** es conocida para muchos, pero no todos la entendemos de la misma manera. Para fines de nuestra discusión, ofrezco esta definición de dependencia: un patrón de comportamiento en que la persona evita tomar plena responsabilidad por sus decisiones propias, sino que traslada esa responsabilidad a otras personas o circunstancias, de manera que los procesos normales de madurez y capacitación se truncan. La persona o grupo dependiente desarrolla formas de proceder que se apoyan en otras personas, grupos o sustancias más allá de lo debido o saludable. El entorno social define lo debido. Entonces, ¿qué es la **codependencia**? Una persona codependiente es uno que, conciente o inconscientemente, refuerza con sus acciones el comportamiento dependiente en otras personas o grupos.

Las dinámicas de la codependencia

El ejemplo clásico de las relaciones de dependencia y codependencia es la relación del alcohólico con su familia. El alcohólico mantiene una dependencia no sólo del alcohol sino de las personas que le rodean. Estos familiares, que para mantener su bienestar deberán ajustarse a la enfermedad del alcohólico, muchas veces lo hacen de tal manera que el alcohólico se afierre a su comportamiento. Porque la única manera en que el alcohólico puede mantener su encaje en la dinámica torcida de la familia es mantener el *status quo*.

Por ejemplo, algún miembro de la familia puede darse de 'payaso' (algunos expertos han comparado la familia de los adictos al circo) para distraer la atención del comportamiento dañino y para dar un respiro emocional para los demás de la familia. Pero este papel, aprendido a lo largo del tiempo, sólo tiene sentido mientras que el alcohólico mantenga su adicción. Si el alcohólico trata de dejar la adicción, las payasadas del familiar ya no le ayudan, sino que pueden desequilibrarlo de nuevo hacia la adicción que él quería dejar.

Por este motivo hace mucho tiempo la ciencia social reconoce que el alcoholismo y otras dependencias dañinas no pueden ser corregidas sin tratar la dinámica social de la que participa el **dependiente**. Las personas que rodean al dependiente, cuyo comportamiento refuerza su dependencia, se llaman **codependientes**. Ellos no comparten con el primero precisamente el mismo tipo de dependencia; no obstante, su comportamiento ha sido torcido en maneras de las que ellos muchas veces son inconscientes. Este comportamiento permite una relación menos tensa con el dependiente, pero tiende a expandirse a otras situaciones, creando las condiciones para otras relaciones de dependencia. Los cristianos podemos aplicar la analogía del pecado: sin que lo practiquemos activamente el pecado, su presencia en nuestro ambiente influye de tal manera que no deja de afectarnos.

Pero el aspecto más insidioso de la codependencia es que no desaparece aún cuando el codependiente se retira del dependiente que ha causado su comportamiento. Los codependientes siguen en su patrón de comportamiento aún mucho tiempo después de que el dependiente original ya no esté. Esto en parte porque no estamos conscientes de nuestra complicidad en las debilidades de los demás y en parte porque nuestro comportamiento a lo largo del tiempo se graba en el cerebro. De manera que, sin que nos demos cuenta, repetimos

el mismo comportamiento que habíamos aprendido con un individuo disfuncional en el pasado cuando estamos con otras personas que tienen una relación social similar con nosotros.

Esta dinámica es evidente en otras situaciones también: la persona que tuvo una relación problemática con el jefe en su primer trabajo se pregunta por qué sus relaciones con los siguientes jefes siempre le salen igual. Los casados que divorcian a sus primeros esposos se preguntan por qué sus siguientes esposos demuestran los mismos defectos. La verdad es que las personas tienden a cumplir las expectativas y los temores que tenemos de ellos. El concepto de la codependencia nos explica que esto no es solamente *karma* mala, sino el resultado de la manera en que nosotros los tratamos. La regla de la codependencia es: **donde se encuentren personas dependientes, a su alrededor existen codependientes.**

La exposición anterior es un breve resumen de lo que descubrí en persona cuando una amiga muy cercana a mí inició un comportamiento que saboteara nuestra relación y que no parecía relacionarse en nada con lo que yo hacía. Conociendo su familia que tenía un padre alcohólico muy tirano (*me amenazaba frecuentemente con sacar la escopeta y matarme por el supuesto crimen de faltarle el respeto, cosa que era difícil de cumplir, ya que nunca se lo encontraba en casa y cuando estaba, generalmente estaba borracho*) me puse a leer todos los libros a mi alcance sobre los alcohólicos y sus familias. Me enteré que su comportamiento de mi amiga (las mentiritas, los secretos, el manipuleo de los eventos en vez de discutirlo abiertamente) se lo había aprendido en casa, donde servía para que siga funcionando la dinámica de la familia. Sin embargo, fuera del contexto de la familia de un alcohólico, este comportamiento ya no tenía sentido y más bien iba provocando en mí un comportamiento inusual. Al sentir que perdía el control de la situación, reaccioné queriendo imponer un control férreo. Me encontré desempeñando el papel del macho; inclusive me atraían los hábitos compulsivos a fin de olvidar la situación.

En breve, me encontraba tentado a portarme como el padre alcohólico y tirano. Tuve que distanciarme de la situación y desde la distancia pude evitar las trampas más obvias, pero no la más fatal: todavía yo creía que si yo interveniera oportunamente y le acompañara fielmente a mi novia, ella podría romper con la situación y vencer sus tendencias de codependiente. En cierto sentido me quise convertir en ese personaje más digno de lástima de entre todos los personajes en el drama del adicto: el salvador. Esto pese a que yo sabía teóricamente que las personas no salvan a otros de sus problemas ya que lo grueso de ese trabajo recae en la persona que busca cambiarse.

El final de esta historia fue para mí trágico y desmoralizador, pero para los que trabajan con los adictos y sus familias, un final totalmente previsible. A pesar de que yo invertía cada vez más tiempo y esfuerzo en la relación, mi amiga se quedó atascada en los problemas de su familia, hasta que tuve que romper definitivamente la relación. Lo que pude darle fue insuficiente para vencer los obstáculos emocionales de la codependencia. Sin embargo, aprendí algunas cosas que resultaron ser de mucha consecuencia no sólo en mi vida personal sino también en mi vocación del desarrollo de la comunidad.

Soy por lo general una persona discreta y no me agrada divulgar mi vida personal. Si lo hago aquí es porque son precisamente nuestras experiencias más privadas, tal como observó C.S. Lewis, que resultan ser las que todos tenemos en común. **La mayoría de nosotros hemos participado en algún momento en relaciones de codependencia y seguimos practicando, en grado mayor o menor, algún tipo de comportamiento codependiente.** La relación del alcohólico con su familia es sólo el ejemplo extremo de un fenómeno bastante común: los acomodados que hacemos frente al comportamiento inapropiado y que envenenan inconscientemente las demás relaciones. Si revisamos la lista de características de las

relaciones de dependencia-codependencia, veremos que se manifiestan en una gama amplia de circunstancias.

LA CODEPENDENCIA Y LA COMUNIDAD

Una vez que entendemos cómo funciona la codependencia, resulta bastante claro que pocas relaciones quedan sin tocar. Al reconocer el comportamiento dependiente, se inicia automáticamente la búsqueda de las personas que hacen el papel de codependientes. **Ya que los temas de dependencia tienen tanta importancia en el trabajo social y el desarrollo de comunidades, es lógico que estudiemos el medio social para descubrir a los codependientes. Y cuando comenzamos a investigar desde esta óptica, muchas veces debemos concluir que nos hemos encontrado nosotros mismos entre ellos.**

La intención de este documento no es de cargar a todo el mundo de culpabilidad por algo que antes no sentían. Aunque fuese justo, no sirviera de mucho por las razones que se explican en al parte final del presente ensayo. Mi intención es mas bien de llamar nuestra atención a cierto comportamiento específico que posiblemente esté perjudicando el avance hacia nuestra meta enunciada: a saber, el empoderamiento y la autodeterminación de los grupos con quienes trabajamos. Es mi opinión que debido a los patrones de comportamiento inconscientes, frecuentemente actuamos en maneras que socavan nuestro trabajo. Me parece entonces que nuestro deseo de hacerlo bien nuestro trabajo nos exige encarar el tema de la codependencia en nuestras vidas y en la de nuestra institución. Y si al mismo tiempo ganamos luces para que maduremos y nos acerquemos a la medida de Cristo, tanto mejor.

¿Para qué venimos?

Sería muy útil examinar la historia y la filosofía de las instituciones en las que trabajamos para descubrir las evidencias de la codependencia. Sin embargo, esta tarea está fuera del enfoque del presente documento. Partiendo de la instructiva de Jesús a que saquemos la viga de nuestro ojo antes de intentar ayudar a otros con su aserrín, vamos a enfocarnos en los individuos que componemos al CCM. Cuánto mejor entendamos el papel de la codependencia en nuestras propias vidas y actuación, tanto mejor podremos analizar y mejorar las instituciones de las que formamos parte.

La motivación de los obreros

Para una institución como el CCM en que el acompañamiento constituye el núcleo de nuestra misión, el papel que juega el voluntario, con las debilidades y fortalezas con que encara su tarea, reviste especial importancia. Ya que la codependencia se relaciona íntimamente con nuestra historia personal, es interesante reflexionar sobre la motivación que trae cada voluntario al iniciar su servicio con el CCM. En un taller presentado en Santa Cruz en mayo de 2002, los voluntarios respondieron con los siguientes factores que los motivaban a servir con la institución:

ayudar	baja autoestima
hacer justicia	necesidad económica
enseñar	aventura
aprender	interés profesional
culpabilidad	hacer carrera profesional
amor propio	obediencia a Cristo
aburrimiento	

Una mirada rápida a esta lista nos muestra que, aunque las motivaciones son mixtas, encontramos más elementos altruistas o humanitarios que los que esperaríamos encontrar entre las motivaciones para obreros en una fábrica o para comerciantes. Y así debe ser para una institución que menciona como misión principal servir a los más pobres del mundo “en el nombre de Cristo”. Es fácil suponer que porque traemos motivaciones más puras que los demás, no hemos de encontrar dificultades en nuestras relaciones por culpa de una motivación equivocada.

Todo depende de lo que constituye una “*motivación pura*”. Debemos desconfiar un poco de la motivación altruista. Gran parte de la dificultad en encarar los comportamientos codependientes es precisamente porque aparecen como actitudes virtuosas. Sin embargo si aceptamos que la mayor parte del empoderamiento depende de la iniciativa y esfuerzo de los propios individuos y grupos a empoderarse, entonces ciertos papeles resultan inapropiados para el misionero, el trabajador social o trabajador del desarrollo. En particular debemos cuidarnos de los papeles que ocultan, minimizan o confunden el papel que los sujetos deben desempeñar en su propio crecimiento. Una revisión más concienzuda de la lista anterior revela que muchas de las mencionadas motivaciones, si no se controlan, podrían arrastrar al voluntario a papeles contradictorios a su misión principal de empoderamiento. Aún las motivaciones superficiales como el aburrimiento pueden distorsionar el papel que jugamos en la comunidad. El voluntario llevado por el aburrimiento picotea superficialmente en varias actividades sin el completar el seguimiento en ninguna. Su necesidad de entretenerse disminuirá grandemente la eficacia de su trabajo y fácilmente podría crear malos hábitos de trabajo y desmoralizar la comunidad. Cualquiera de las motivaciones que enfocan el interés o la importancia personal del trabajador puede sesgar su comportamiento en maneras que contradicen las metas oficiales del CCM. **Esto es especialmente probable si el voluntario demuestra una dependencia emocional de ser importante o admirado por los demás.** Mas adelante veremos algunos ejemplos de cómo esto ocurre.

Una palabra final sobre las motivaciones: en el CCM es probable que las motivaciones del personal nacional difieren significativamente de las de los voluntarios extranjeros, particularmente en los países cuyos niveles de empleo y salario son mucho más bajos que en Norteamérica. Los trabajadores nacionales generalmente encaran su trabajo como carrera profesional pero los voluntarios extranjeros lo conceptúan como vocación, También los nacionales se quedan en el puesto por mucho mas tiempo que el voluntariado cambiante. Desde luego que esta diferencia puede causar alguna tensión dentro de los programas nacionales, pero también influye en los papeles que toma el personal del CCM en relación con los grupos beneficiarios. Los coordinadores de programa harían bien en conocer las tendencias de codependencia dentro de cada equipo además de las del voluntariado en general.

¿De dónde son ellos? el pasado de las comunidades

El personal del CCM trabaja en comunidades específicas, ya sean éstas urbanas o rurales. Cada comunidad tiene su propia historia que la predispone hacia cierto tipo de relaciones. Por lo general en las comunidades donde trabaja el CCM, han vivido una historia larga de dictadura, peonaje, ocupación militar u otras formas de explotación que condiciona lo que ellos podrían esperar de una relación con personas de mayor poder y rango social. Las comunidades que invitan al CCM a participar en su comunidad tienen a veces expectativas equivocadas o exageradas sobre los beneficios que el personal de la institución les traerá. Su participación anterior con otras agencias como programas de la ONU, otras ONG o misioneros puede haber reforzado esas expectativas de patronaje.

De manera que no sólo la comunidad puede tener una vivencia que la programa para buscar la dependencia, sino que el voluntario que llega a esa comunidad también puede estar programado para buscar la aprobación social y la satisfacción personal que acompañan las buenas obras a favor de ellos. Una situación tal está madura para iniciar una relación de dependencia-codependencia, sea lo que fuere la intención oficial del CCM.

Desde la dependencia hacia la interdependencia

El concepto de la codependencia implica que los papeles de dependencia no son saludables. No obstante, por otra parte muchos observadores de nuestra sociedad indican que los excesos de independencia personal, la alienación del individuo, la separación de la moral individual de su anclaje social que da significado, el egoísmo y la soledad que acompaña el individualismo extremo, tampoco son saludables. Además se ha señalado que las sociedades desarrolladas no se componen de personas independientes, sino de personas **interdependientes** uno de otros. Para fines de la salud social general y la promoción de la comunidad, la mayoría reconocen que la interdependencia es mejor como meta que la independencia.

Esto pareciera cuestionar nuestra insistencia en evitar las relaciones de dependencia y codependencia. Este tema se abordó en el taller en Santa Cruz en mayo del 2002. Es importante aclarar que, para la psicología del desarrollo, la dependencia y la independencia no son los puntos opuestos de la escala, sino que **la independencia es el paso intermedio en el desarrollo hacia la interdependencia**. Es así porque la interdependencia sana requiere de la participación voluntaria y consciente de personas maduras e independientes. En forma gráfica, sería así:



Lo importante es que no podemos saltar directamente de la dependencia a la interdependencia sin pasar por la fase de la independencia. Los psicólogos nos advierten de desordenes en la personalidad como consecuencia de la falta de "individuación" del individuo en su crecimiento hacia el estado de adulto. Los seres humanos solamente podemos participar de relaciones sanas y de beneficio mutuo como adultos cuando hayamos logrado algún grado de independencia personal. Este principio rige tanto para los individuos como para las comunidades, y lo mismo se puede decir del desarrollo político y económico de los estados y naciones. Si no logra algún grado de independencia la persona o grupo, su visión queda condicionada a las personas de quién depende, en perjuicio del desarrollo de sus capacidades críticas y su responsabilidad por sus decisiones. Sin este crecimiento hacia la independencia, es inevitable que las relaciones se caractericen por algún grado de explotación y manipuleo.

Características de las relaciones codependientes vs. las relaciones interdependientes

En el taller mencionado hemos identificado algunas características importantes de las relaciones de dependientes con sus codependientes para compararlas con las relaciones sanas que van desarrollándose hacia la interdependencia. A continuación, algunos contrastes que identificamos:

La codependencia	vs.	La interdependencia
Manipuleo		Consentimiento voluntario

Intenciones ocultas
 Desigualdad de poder
 Desigualdad de beneficios
 Reacciones subconscientes
 Papeles patronales
 Límites sin definición
 Poco respeto para límites
 Decisiones inaccesibles
 Comunicación vertical
 Comunicación unilateral

Objetivos acordados abiertamente
 Influencias mutuas
 Beneficios claros y mutuos
 Interacción consciente e intencional Respeto y
 responsabilidad mutuo
 Límites claros
 Se respeta los límites acordados
 Decisiones transparentes
 Comunicación horizontal
 Diálogo de doble flecha

Estas características nos dan algunas pautas para determinar si nuestras relaciones actuales están sanas. Mas adelante retornaremos a estas listas cuando hablamos de estrategias específicas para evitar las trampas de la codependencia.

El papel nuestro: ¿para largo o corto plazo?

Como obreros Cristianos de caridad y desarrollo, es importante recordar que en este proceso desde la dependencia hacia la interdependencia el papel que desempeñamos es relativamente pequeño. Está claro que en las situaciones en que trabajamos, existen muchísimos factores fuera de nuestro control. No podemos controlar la vivencia que traen las familias y comunidades donde trabajamos ni podemos influir grandemente en el ambiente político, social y económico actual.

Quisiera sugerir que aceptemos estas limitaciones con buen ánimo, porque en esto seguimos el camino que escogió Jesús y podemos aprender mucho si observamos la manera en que él trabajó. Sabemos que su trabajo de Jesús no fue en vano a lo largo. Y nosotros, concientes de lo que no podemos hacer, debemos enfocar lo que sí podemos, sin enfrascarnos en las soluciones de corto plazo.

Contestamos algunas críticas comunes

En las varias oportunidades en que he abordado el tema de la codependencia con otros cristianos, incluyendo a los que trabajan con el desarrollo, algunas preguntas surgen a menudo. A continuación presento las más comunes:

- ¿No deberíamos dar los cristianos sin esperar nada a cambio?
- ¿Nuestra ventaja económica no nos impone la responsabilidad de ser generosos con los más pobres?
- ¡Pero esa gente es tan pobre y nosotros tenemos tanto!
- ¿Acaso los problemas fundamentales no son políticos y globales? Estas personas son mas bien víctimas de todo aquello.
- Yo soy de formación técnica. Este tipo de problemas mejor lo dejamos para los sociólogos y psicólogos.
- ¿No será que lo estamos complicando mucho el asunto? Pienso que Dios puede utilizar todo lo que hago en Su nombre.

Cada una de estas objeciones nace de una verdad o una frase Bíblica. De manera que no quiero despacharlas con una respuesta fácil porque son temas importantes para nosotros. Sin embargo, creo que es razonable argumentar que diferentes personas tienen tareas diferentes y que la tarea del empoderamiento e el desarrollo comunitario es diferente que las tareas de caridad. Creo que el tema de la codependencia es importante encarar para nosotros porque en el CCM, nuestra tarea es precisamente la de empoderar a los pobres._ Buscar empoderar a

un pueblo es diferente que buscar su bienestar inmediato. Si reconocemos que la generosidad y el perdón son prácticas sanas para nosotros, también lo son para las comunidades beneficiarias, de modo que desear el bien para los demás significa verlos libres para ejercer estas mismas acciones. Esto implica una tarea que va mas allá de la acción inmediata de dar. No podemos darnos el lujo de ignorar el impacto a largo plazo de nuestras acciones en los demás, precisamente porque ellos son nuestra prioridad. Con este enfoque, presento algunas respuestas posibles a las críticas mencionadas.

1. *¿No deberíamos los cristianos dar sin esperar nada a cambio?*

Esta es tal vez la crítica más difícil porque se basa en una instructiva de Jesús que parece ser directa y sin complicación alguna. Fijémonos sin embargo que las respuestas de Jesús a las necesidades se basaban generalmente en los recursos locales disponibles. Aún en los pasajes en que él obró milagros, Jesús usualmente insistía que la fe de la persona misma fue la clave. Su alimentación de los cinco mil partió de panes y peces provistos por una persona presente. A pesar de las insinuaciones de Satanás en su ayuno en el desierto, Jesús no echó mano a los recursos celestiales mas allá del alcance de los del lugar.

En segundo lugar, los recursos que disponemos como voluntarios no son en realidad nuestros sino que nos fueron encomendados para fines específicos, que son los mencionados en nuestros planes anuales. Ser generoso con lo ajeno es una virtud cuestionable.

En tercer lugar, se puede demostrar que la costumbre de regalar daña a las personas a lo largo. Por ejemplo, pocos padres de familia estarían dispuestos a dar a sus hijos todo lo que les pidan porque reconocen que esto probablemente dañaría a sus niños y truncaría su maduración como adultos. Aunque no deseamos que nuestras relaciones con las comunidades se caractericen por el paternalismo, en todas nuestras relaciones existe un elemento de crianza o formación. ¿No sería mejor fomentar en las personas a quienes servimos aquellos hábitos y procesos que algún día les ayudarán a que ellos sirvan también a otros?

2. *¿Nuestra ventaja económica no nos impone la responsabilidad de ser generosos con los más pobres?*

Me parece a mí que si utilizamos nuestra ventaja económica para mantener a los demás dependientes de nosotros, o peor aún provocar una dependencia donde no la había, hemos cometido una falta mucho más seria a nuestras responsabilidades morales. Para mí, la cuestión no es si debemos o no ser generosos, sino en cómo hacerlo. ¿No sería mejor hacer lo que está a nuestro alcance para "nivelar la cancha de juego", fomentando en los dependientes actitudes que posibilitan en ellos la buena mayordomía? Creo que esto es más efectivo a lo largo que realizar actividades que refuerzan sus expectativas de la dependencia. La siguiente pregunta nos aclara la figura: Si tuviéramos disponibles los recursos económicos ¿qué factores en la situación local obstaculizarían que estos recursos produzcan una mejor calidad de vida para la comunidad? Cuando lo enfocamos así, encontramos muchas veces que los recursos económicos no son tan limitantes como parecían.

3. *¡Pero esa gente es tan pobre y nosotros tenemos tanto!*

Esta expresión refleja un sentimiento de culpabilidad sin especificar cuál es el pecado. Tal vez el pecado sea que hemos acumulado demasiado y que las comunidades en que servimos han acertado el balance. Debemos cuidarnos de no equiparar la calidad de vida con la riqueza

material ni confundir la necesidad con el deseo.

Cuidado que los sentimientos de culpabilidad no turben nuestro razonamiento. Comenzando con el libro del profeta Jeremías y más adelante en los evangelios, encontramos una creciente ética de responsabilidad individual. En las enseñanzas de Jesús, Dios ya no juzga a la gente como nación ni sobre la base de lo que hicieron sus antepasados. Cada persona es responsable por sus acciones. Lo malo de la culpabilidad colectiva es que muy poco podemos hacer para remediar el mal, a no ser que todos los demás culpables nos acompañen en la solución. Y no somos de una cultura en que la gente actúa al unísono. Jesús no condenó a nadie por lo que hicieron sus padres (su denuncia de los fariseos y sacerdotes se basó en que **continuaron** la actuación de sus padres al perseguir a los profetas.) Tal vez algunos discrepen con mi análisis. Sin embargo me parece que para un verdadero sentimiento de culpa, debe haber una clara conciencia de nuestro pecado. De otra manera, la noción del pecado se desviste de su significado y es difícil llegar a un claro arrepentimiento. Un sentimiento vago de culpa o pecado que no tiene como foco ningún acto específico apenas nos paraliza sin iluminarnos el camino de salida.

4. ¿Acaso los problemas fundamentales no son políticos y globales? Estas personas son mas bien víctimas de todo aquello.

Tal vez. Pero mantengan abiertos los ojos y no se confíen mucho de las ideologías simplistas. No serviremos de mucho si no sabemos fijarnos en la realidad que acontece a nuestro alrededor. El voluntario del CCM rara vez se encuentra en posibilidades de influir a escala global, así que por ahora es mejor fijarnos en las realidades en el ámbito local. Cuidémonos de actitudes que sugieren que nada se puede hacer al nivel local. Son desmoralizantes y matan las iniciativas locales. La justicia no acontecerá nunca a escala mundial si no se inicia primero al nivel local.

5. Yo soy de formación técnica. Este tipo de problemas mejor lo dejemos para los sociólogos y psicólogos.

Eso depende de nuestras metas. Si la meta es de ganar experiencia en nuestro campo profesional limitado, esto tiene sentido. En cambio, si nuestra meta es de verdaderamente ayudar a la gente avanzar hacia una interdependencia sana, seremos ineficaces si ignoramos aquellas actitudes nuestras que provocan la dependencia. Esto significa que debemos informarnos sobre el impacto de nuestro comportamiento.

6. ¿No será que lo estamos complicando mucho el asunto? Pienso que Dios puede utilizar todo lo que hago en Su nombre.

Dios nos puede utilizar cuando nos dejamos transformar, que es otra cosa. Si Dios nos da la capacidad intelectual para analizar una situación y los recursos espirituales para encararla honestamente, entonces el camino de la obediencia está en utilizar esa capacidad al máximo. Y si descubrimos que le estamos haciendo daño a alguno, se convierte en responsabilidad nuestra el modificar nuestro comportamiento.

La premisa fundamental de este ensayo es de que cada acción nuestra en relación con los que acompañamos tiene la potencial de moverlos o hacia una dependencia enfermiza o hacia una interdependencia sanadora. Creo que no es exageración el decir que no existe interacción personal que no tenga la potencial de animarlos para un lado o para otro. El problema es que cuando no actuamos en forma consciente sino que reaccionamos en forma subconsciente,

nuestro condicionamiento defectuoso tiende a desviar la relación. Actuar en “forma subconsciente” significa dejar que los sentimientos dicten nuestras acciones y los sentimientos, condicionados por los encuentros con personas disfuncionales en el pasado, no toman en cuenta las nuevas circunstancias de la situación actual en que debemos actuar.

Una de las grandes dificultades para encarar el tema de la codependencia es que nuestro comportamiento codependiente se perpetua en forma inconsciente, ya que éste principalmente se formó como mecanismo inconsciente de defensa ante situaciones difíciles. En muchos casos, sólo la sacudida de un trauma personal nos obliga a evaluar de nuevo nuestras reacciones interpersonales. Si nunca hemos vivido tales traumas, probablemente no reconozcamos nuestras tendencias hacia la codependencia, con el resultado de que seguiremos distorsionando inconcientemente nuestras relaciones futuras. Y aún cuando hayamos identificado algún comportamiento inapropiado, todavía tenemos que lidiar con nuestro condicionamiento pasado y el ambiente social que hemos creado, ambos contrarios a los cambios positivos.

Personalmente he observado muchos casos en que misioneros o trabajadores en el desarrollo se han resistido a examinar sus acciones personales que contravienen las metas de su trabajo, aún cuando las circunstancias o los choques dolorosos ya lo han sacado a luz. Al parecer, las personas estamos dispuestos a tolerar algunas tendencias negativas en nuestro comportamiento si éstos están fuertemente ligados a nuestra imagen de nosotros mismos, aún cuando sospechamos que este comportamiento sea enfermizo. Es común que practiquemos nuestras relaciones en maneras que sabemos que son contradictorias a nuestra filosofía, pero que lo justificamos en diversas maneras.

El uno está convencido que la violación de los límites normales por un tiempito ayudará a concretar las metas a largo plazo, de manera que-- por esta vez-- dona los materiales, con la esperanza de tener un mejor recibimiento para las tareas más difíciles mas adelante. Otra siente que su necesidad de establecer su carrera profesional es más importante en este momento que el impacto sobre el grupo beneficiario, de manera que empuja el proyecto a pesar de los desacuerdos y disputas locales, para que figure la conclusión exitosa del proyecto en su *curriculum vitae*. Otro siente que, después de tanto aguantarse esperando, se merece hacer algo que le dé una satisfacción personal. Así que haciendo a un lado sus políticas normales, gasta de su bolsillo para comprar los materiales de construcción o tal vez accede ser padrino aunque no ya no va a estar en la comunidad para cumplir con su compromiso social. Otros ensanchan su base financiera cortejando a los donantes con programas que minan el progreso del grupo hacia la interdependencia: por ejemplo, la distribución gratuita de ropa y medicamentos, o la construcción de edificios comunitarios impresionantes y vistosos. Ellos pueden justificar este proceder indicando que el apoyo financiero les permitirá hacer más impacto en el futuro. (Me pregunto: Si lo que está haciendo no es sano, ¿cuál será el beneficio de seguir haciéndolo más adelante?) Otro cede a la tentación de conquistar el favor de algunas personas claves, para después encontrarse atrapado en papeles estereotipados del patrón que complican su trabajo. La lista es larga.

A continuación presento algunos ejemplos específicos de situaciones en que se manifiesta la codependencia en algún grado. Algunos casos son de mi experiencia en el Perú, Guatemala y Mozambique. Otros nacen de la experiencia de colegas del CCM en Bolivia.

Ejemplo 1: Voluntarios del CCM y los creyentes Kekchí

Al terminar mi licenciatura en la universidad, trabajé tres años con el *U.S. Peace Corps*

(Cuerpo de Paz) en Guatemala. En ese tiempo realicé extensión agrícola con las comunidades indígenas Kekchí. También estaba trabajando en la zona un equipo de voluntarios del CCM y misioneros de la Eastern Mennonite Board of Missions. Los misioneros también estaban trabajando con las comunidades Kekchí.

Con el tiempo, llegué a valorar a los Kekchí como las personas más generosas y calurosas que había conocido. En aquella época en el Cuerpo de Paz no existía presupuesto para proyectos, de modo que no podía pagar a nadie ni hacer donaciones de ningún tipo. Sin embargo mi experiencia fue sumamente positiva. En las comunidades a las que llegaba caminando o en el bus, me dieron la bienvenida por la enseñanza que ofrecí y a cambio me dieron su amistad. Yo esperaba siempre que los que aceptaran trabajar conmigo se junten para pagar sus semillas, sus fertilizantes y otros materiales y así diseñaba los proyectos de acuerdo a los recursos que ellos disponían. En ningún caso la falta de recursos no impidió que trabajara en alguna comunidad.

Fue algo sorprendente para mí, al conocer a los obreros Menonitas, escuchar sus comentarios sobre los pedidos frecuentes de los creyentes Kekchí. En ese tiempo el CCM empleaba varios promotores locales para salud y agricultura y también administraba una estación experimental agrícola en una propiedad alquilada cerca del pueblo principal. Manejaban una camioneta 4x4 y varias motos que utilizaban para visitar las comunidades desde su vivienda en el pueblo. A pesar de limitar las donaciones, se encontraban frecuentemente como candidatos para toda clase de pedidos de regalo, al mismo tiempo que el apoyo financiero que daban para los promotores de salud y agricultura era motivo de discrepancias entre los voluntarios y algunos líderes de la iglesia indígena.

Aunque estos temas relacionados con el apoyo financiero a la iglesia resultaban debilitantes par los voluntarios, ellos consideraban que el apoyo era necesario porque sin ello, los Kekchí difícilmente podrían salir de la pobreza absoluta en la que se encontraban. Por lo contrario, nunca se me quejó ningún Kekchí de la pobreza, ni tuve dificultad de encontrar actividades positivas ni compañeros con quién hacerlos a pesar de no manejar fondos. ¿Porqué esta disparidad entre mi experiencia y la de los misioneros?

Ejemplo 2: Ayuda alimenticia en Mozambique.

Algunos años mas tarde, pasé un año y medio en Mozambique con una organización enorme de ayuda cristiana. Debido a la intensa competencia entre las diferentes agencias de ayuda para conseguir los alimentos y recursos financieros, se enfatizó bastante sobre el hacer llegar oportunamente los informes detallados a los donantes (mayormente gobiernos de países ricos) sobre la entrega de alimentos. La mayoría del personal trabajaba en Maputo cerca de las oficinas de las instituciones donantes, en tanto que el trabajo de distribución en sí se realizaba en provincias distantes. Mientras que unos diez profesionales atendían la oficina en Maputo reparando los informes, la operación más grande de distribución, que atendía a unos 300.000 beneficiarios, estaba a cargo de un solo supervisor. En repetidas oportunidades él solicitaba personal adicional que nunca se llegó a concretar.

En un momento en 1994 uno de los supervisores de campo consiguió una reunión con el gobernador provincial en Beira, reclamando las pésimas condiciones de seguridad debido a la desinformación gubernamental a los soldados desmovilizados que estaban amenazado las caravanas de alimento y los depósitos. Según el convenio entre la agencia, la ONU y el gobierno, la responsabilidad de la agencia de distribuir alimentos estaba condicionado a una adecuada seguridad. Ya que no había en esa provincia peligro inmediato de hambruna, el

supervisor sugirió un alto temporal en los envíos de alimentos hasta llegar a una solución con los soldados. Él fue interrumpido por otro funcionario de la institución que visitaba desde Maputo, quién se adelantó a asegurarle al gobernador que la agencia estaba conforme con las medidas prometidas y que de ninguna manera la agencia interrumpiría el suministro de alimentos. Después de la reunión este último, que era asistente al director general, explicó que detener la entrega de alimentos aún en forma temporal pondría en peligro la relación de la ONG con sus principales donantes, quienes creían que la distribución se desarrollaría normalmente y que no deberían llegar a sospechar que la ONG experimentaba alguna dificultad. Las amenazas de asalto por los soldados ponían en riesgo directo a los funcionarios nacionales en provincias.

Ejemplo 3: La Asociación de Iglesias Evangélicas Ashaninka

En 1996 el CCM inició trabajo con la AIEA en el Perú respondiendo a una invitación de la asociación. En el momento la región estaba recuperando de los asaltos salvajes de los terroristas del Sendero Luminoso y el MRTA en la selva central del Perú. Muchas comunidades abandonadas estaban volviendo a repoblarse. Varios misioneros que anteriormente trabajaban con la asociación habían huido debido a las amenazas de muerte. Cuando el CCM comenzó su trabajo, se pudo notar que a pesar de mucho trabajo de desarrollo y capacitación realizado por los misioneros, pocos cambios positivos habían resultado del esfuerzo, en parte porque ni los métodos ni los contenidos no fueron adaptados a la realidad de las comunidades. Además, la práctica de los misioneros de recoger a los líderes de la asociación en avioneta para reuniones importantes en otras localidades había creado la suposición en la iglesia que los vuelos pagados en avioneta eran necesarios para poder dirigir la iglesia.

Nosotros comenzamos enfocando nuestras actividades en las comunidades donde existía acceso local y decidimos prescindir de los servicios de avioneta, utilizando principalmente las barcasas de servicio público. Cooperamos con el liderazgo para desarrollar métodos de organización que evitaban la dependencia de los misioneros extranjeros para la asociación y el desarrollo de las comunidades.

Después de tres años de demostrar formas de trabajo que nos parecían dentro del alcance social y económico de las iglesias locales, comenzamos a observar que las comunidades iban cambiando sus expectativas y demostraban mayor voluntad y habilidad en conducir sus asuntos sin apoyo de afuera. En ese tiempo llegaron otros misioneros nuevos al campo, novatos que se habían comprometido a misiones después de una exitosa carrera profesional. Habiendo llegado directamente desde los EE.UU. sin experiencia previa, la iglesia Ashaninka les parecía inmadura y destituida y pronto comenzaron a dar ayuda financiera para las actividades de la asociación. El instituto de capacitación de pastores, administrado por los Ashaninka, comenzó a recibir subsidios, así como algunas conferencias regionales. Emplearon a un pastor Peruano de habla hispana para capacitación a los pastores en castellano, ya que no tienen el tiempo ni interés necesario para aprender el idioma Ashaninka. Han traído equipos de médicos que proveen servicios médicos gratuitos para “ablandar las comunidades donde luego plantarán iglesias”, a pesar que algunas comunidades ya habían tenido iglesias hacía 30 años. Los equipos médicos hasta la fecha no han hecho esfuerzo alguno por coordinar la asistencia a los promotores de salud entrenados por misioneros anteriores. Han donado grandes lotes de medicamentos pero no han coordinado con el personal de las postas de salud para mejorar el sistema de fondo rotativo existente desde hace años. Adicionalmente, uno de los misioneros es piloto y trajo su avioneta propia con la que piensa ofrecer servicios aéreos a los líderes de la asociación. .

La asociación de iglesias Ashaninka está en proceso de consolidar su institución, ganar mayor confianza entre las iglesias miembros y asumir la responsabilidad por los costos de actividades y metas establecidas por la asamblea general de la asociación. Teóricamente, todas las actividades deberían procesarse a través del liderazgo de la asociación. Sin embargo en el caso de los misioneros nuevos, el liderazgo no insiste en su cumplimiento ya que perciben el peligro de perder su apoyo financiero y logístico.

Otra preocupación de parte de la asociación es que los que trabajan con la asociación lo hagan en el idioma Ashaninka. Los misioneros, sin embargo, indican que el aprendizaje del idioma no es su don. Además demuestran poco interés en la cultura Ashaninka ya que "la Biblia habla por sí sola" a todas las culturas y sienten que la preservación de la cultura Ashaninka no es una prioridad muy alta. En su concepto, el estado actual de los Ashaninka demuestra que la cultura no funciona muy bien. También expresan que los misioneros anteriores no son fuente muy bueno de consejos, ya que en su opinión, no han sido muy efectivos. Los equipos médicos que han visitado la zona fueron entusiastas y no tuvieron dificultad en reunir las finanzas necesarias para esa actividad.

Se ha intentado fomentar una coordinación entre los diferentes misioneros que trabajan entre los Ashaninka, tanto entre ellos como también con el liderazgo de la asociación. La mayoría de los misioneros no han demostrado mucho interés en coordinar los trabajos.

Ejemplo 4: Tres iglesias

En un sitio donde trabajé encontré tres denominaciones evangélicas que se propusieron establecer iglesias en las comunidades rurales. Cada denominación tenía otra política referente a la ayuda económica que debía extenderse a las congregaciones nuevas. Las tres sirven como una ilustración interesante de una paradoja. En la primera, las congregaciones nuevas fueron subsidiadas con la mayor parte del costo de construcción de su templo y un subsidio para el estudio y sueldo del pastor. Las solicitudes de asistencia fueron procesadas por una junta nacional de misiones y las juntas de misiones en Norteamérica. Los pastores recibieron su capacitación en seminarios muy distantes de sus comunidades.

En la segunda denominación, se estableció un fondo rotativo para la construcción de los templos nuevos y se esperaba que cada congregación escoja su propio líder, quién recibiría una breve capacitación y posteriormente una supervisión en su trabajo en la congregación. Los pastores nuevos recibían una colaboración en lugar de un sueldo con la expectativa que ellos establezcan su base económica en la congregación dentro de un tiempo razonable. Se le daba un plazo de dos años para que la congregación devuelva el fondo de construcción.

En la tercera, no había dinero del extranjero presupuestado específicamente para plantar congregaciones nuevas. La junta de misiones nacionales colaboraba a los evangelistas locales por hasta un año, después de lo cual se esperaba que ellos tendrían una congregación auto sostenible que lo apoyaría y que asumiría las iniciativas de evangelización local. Los evangelistas generalmente no recibían capacitación hasta haberse demostrado con una congregación estable. La estructura nacional no proveía fondos para construcción de templos locales.

De estas tres denominaciones, era la tercer que experimentó un crecimiento explosivo. El crecimiento de la segunda fue atrasado por el plazo de dos años en devolver el préstamo, y la primera iglesia, que había subvencionado fuertemente su programa, no experimentó expansión alguna. Las tres iglesias operaban en el mismo ambiente cultural y económico. En

conversaciones con los líderes de las iglesias del primer grupo, los líderes mencionaba con frecuencia la falta de apoyo y comprensión de las misiones extranjeras. Las otras dos iglesias enfocaban los recursos locales y enseñaban a los nuevos miembros la práctica del diezmo, especialmente la tercera. Se les animaba a las iglesias nuevas enfocar sus metas y no sus limitaciones económicas.

Observaciones:

En estos ejemplos, la mayoría de los protagonistas son de instituciones o agencias que profesan un compromiso oficial para empoderar el liderazgo e iniciativa local y servir los intereses de los beneficiarios sobre todo. La mayoría de las instituciones tienen sólidas declaraciones de misión y filosofías oficiales de trabajo, especialmente los que canalizan fondos internacionales. Para conseguir este tipo de financiamiento, necesitan acomodarse al enfoque de los donantes que, en el clima político actual, generalmente incluye como prioridad los recursos humanos locales y métodos de trabajo que dignifiquen y capaciten al pueblo indígena.

Me parece que en estos casos, vemos evidencia tanto de debilidades en los individuos que subvierten de alguna manera las metas oficiales de la organización, como también procedimientos institucionales que socavan inadvertidamente las iniciativas locales. Estas instituciones se componen de personas inteligentes y preparadas que son muy dedicadas a su trabajo. Después de dos décadas de experiencia de campo en el desarrollo y ayuda social, he llegado a la conclusión que estos temas personales e institucionales más son la norma que la excepción. Especialmente refiriéndose a temas personales, las instituciones de ayuda y desarrollo muchas veces suponen bastante sobre la integridad y capacidad de sus funcionarios aún cuando éstos recibieran muy poco a título de orientación. Tal vez es hora de cuestionar esa suposición.

Esa amplia tarea no será el enfoque de este documento. En todo caso es dudoso que las soluciones institucionales sean efectivas contra un problema que es principalmente de tipo personal. Mas bien presento a continuación algunas ideas sobre cuáles tipos de comportamiento personal podrían desviar el progreso hacia la interdependencia y cuáles nos ayudan a mantenernos encarrilados hacia la meta.

ANALIZANDO NUESTRO COMPORTAMIENTO

Las raíces de nuestro comportamiento, especialmente las reacciones, son actitudes que hemos aprendido en circunstancias anteriores. Ahí las experiencias aprendidas con personas disfuncionales nos pueden meter en líos. Tal vez la dificultad más grande se manifiesta cuando sentimos la necesidad de controlar las cosas (esto puede estar relacionado con un temor profundo que, si no tenemos el control, no pueden lastimar). Al reflexionar un momento, nos caemos en cuenta que por lógica, en una situación en que somos pasajeros en una comunidad y cultura que no son nuestros, el control no nos corresponde. Menos aún si tomamos en cuenta nuestra fe Cristiana que nos enseña que sólo Dios es el dueño legítimo de cualquier situación.

Sin embargo muchos trabajadores para el desarrollo se convencen que, durante su estadía en la comunidad, tienen la responsabilidad final para el bienestar de las personas a quienes han venido a servir. Esta última también es una verdad a medias, a pesar de que muchos voluntarios han tomado la decisión de dedicarse a los demás, haciendo grandes sacrificios de dejar sueldo y país. Pero el éxito de su trabajo, que al fin depende de la colaboración de

individuos independientes, puede llegar a ser su principal fuente de satisfacción e identidad personal. Tal es así que cuando sus objetivos a corto plazo encuentran obstáculos, existe una fuerte tentación de “tomar la enderecera” para saltar los obstáculos y todo el proceso comunitario que los convertiría en experiencias de aprendizaje. Esto es una forma sutil pero devastadora de querer mantener el control.

Los obstáculos y las crisis que producen nos traen a luz dos principios que debemos mantener presentes cuando evaluamos nuestra actuación para señales de codependencia:

1. Los comportamientos codependientes probablemente se manifestarán en las decisiones que tomamos sin razonar. Es decir, si tenemos tendencias de codependiente, éstos operan mas abiertamente cuando actuamos por reacción, sin razonar o a pesar de nuestra razón. Por esto la codependencia es tan difícil de combatir para la mayoría de las personas. *A no ser que la persona haya experimentado una crisis personal que le obligó a reflexionar sobre su comportamiento, es poco probable que tome conciencia de su propia codependencia.* Y de ahí la segunda:

2. *Las crisis pueden ser la voz de Dios llamando a nuestra atención las maneras inapropiadas en que nos portamos.* En este caso no deberían resolverse sin antes escudriñar el alma para descubrir nuestra contribución personal a la crisis. Si dejamos de cumplir esto, estamos condenados a crisis repetidas de creciente gravedad hasta que aprendamos la lección. En realidad Jesús provocó crisis espiritual continuamente. Era y sigue siendo una herramienta poderosa de enseñanza. ***Y por eso, “tomar la enderecera” roba a la comunidad en que trabajamos de sus lecciones que podían haber aprendido encarando los obstáculos de frente.*** Es por esto que el comportamiento de “salvador” muchas veces es inapropiado.

Empleando estos conceptos, volvamos nuevamente a analizar nuestra lista de las características de las relaciones codependientes y las interdependientes. Estas 9 características de la codependencia con sus contrastes positivos nos ofrecen un buen punto de partida para evaluar nuestro comportamiento a la luz de su impacto para la dependencia o la interdependencia en las personas que nos rodean.

Comparando las relaciones de dependencia con las relaciones interdependientes

➤ ***El manipuleo vs. el consentimiento voluntario y abierto.*** Los voluntarios del CCM muchas veces comentan que se sienten el objeto del manipuleo en sus comunidades. Y es probable que también hayamos sido culpables del manipuleo. El manipuleo es lo que ocurre cuando alguien intenta aumentar su influencia para asegurar sus intereses, utilizando palancas ocultas que obstaculizan la participación efectiva de otros que están en el proceso. Estas palancas pueden ser emocionales (sentimientos de culpa, lástima, o miedo) o pueden ser amenazas mas concretas (“Si no lo haces a mi manera, me voy o te saco”). Muchas veces tememos que un proceso transparente permitirá que otros participantes, ya sea por incompetentes o por contrarios, tranquilen o desvíen el proceso de sus metas proyectadas. Esta actitud deja ver nuestra desconfianza de las otras partes y de los procesos culturalmente aceptables para conseguir las metas. Como voluntarios, es poco probable que nos enredemos en una lucha abierta por el poder pero sí podemos ser culpables de otras formas mas sutiles de manipuleo. Y al hacerlo, ciertos elementos claves del proceso necesario para llegar a la meta quedan en reserva, ocultos. Vea mas adelante ***Decisiones inaccesibles y contradictorias vs. Decisiones transparentes y consecuentes.***

- **Intenciones ocultas vs. objetivos acordados abiertamente.** Anteriormente mencionamos algunos casos de voluntarios que operan con algunas intenciones ocultas utilizando su posición en la comunidad para logra sus objetivos personales. Estos objetivos pueden ser cosas abstractas, como ganarse la buena voluntad y el aprecio de la comunidad, o más concretos, como el individuo que espera utilizar un proyecto exitoso para conseguir un aumento de sueldo o más influencia en la institución. Dentro de la comunidad hospedera, pueden haber personas que esperan algún favor personal de los voluntarios o que utilizan el apoyo público de la institución para conseguir posiciones de influencia o prestigio en la comunidad o inclusive que tiene la esperanza de casarse con un extranjero para escapar de su situación actual.

Generalmente la comunidad misma se encarga de descubrir a estos últimos y para los primeros, la responsabilidad de vigilar recae probablemente en los coordinadores de la ONG para que no se distorsionen las relaciones entre los voluntarios y la comunidad. En todo caso, cuando involucramos a la comunidad en el establecimiento de las metas y en frecuentes oportunidades de diálogo, tenemos menos posibilidad de desviarnos y la comunidad misma es mas “dueño” del proceso.

En cuanto a las intenciones personales de los voluntarios, es importante que ellos mismos desarrollen su conciencia para evitar explotar a las comunidades con fines personales, sean estos de tipo emocional o profesional. Las intenciones ocultas son dañinas para el éxito de nuestro trabajo a largo plazo y casi con seguridad llevan a la comunidad hacia la dependencia. Más sutil es la motivación personal que está oculta para el propio voluntario, como su necesidad de afirmación personal o de sentirse importante. La gran mayoría compartimos estas motivaciones en mayor o menor grado y necesitamos estar conscientes de ellos para que no nos lleven a tomar malas decisiones. Como Cristianos casi todos sufrimos la tentación de demostrarnos delante de Dios y los demás. No nos olvidemos que la salvación y la gracia son gratuitas, no son premios.

- **Reacciones subconscientes vs. interacción consciente e intencional.** Se explicó cómo tendemos a caer en las trampas de la codependencia cuando operamos sin pensar, actuando sobre el instinto o las reacciones aprendidas bajo dependencia. El trabajo del desarrollo intercultural es una tarea delicada y desafiante que demanda toda nuestras capacidades intelectuales y emocionales. La tarea merece nuestra atención y esfuerzo. Así como un neurocirujano tiene poca probabilidad de acertar dentro de tu cráneo si no tiene la preparación y si está distraído con una conversación, el trabajador para el desarrollo tiene poca probabilidad de hacer un buen trabajo inconscientemente. Las comunidades en que trabajamos merecen nuestros mejores esfuerzos y necesitan personas que se interesan en conocer su oficio. Ya que sería difícil conseguir voluntarios con todas las habilidades necesarias, es muy conveniente que el CCM anime a su personal a capacitarse. Los mismos voluntarios deben encarar su papel con seriedad y buscar ganar pericia en las áreas en que tienen debilidades. Al confiarse en nuestros sentimientos y el comportamiento reaccionario en lugar de la intencionalidad y la información confiable, probablemente seamos ineficaces y adelantemos el proceso hacia la codependencia.
- **Desigualdad de poder vs. Influencia mutua.** Debemos tener presentes que la percepción de la comunidad hacia nosotros como portadores de influencia política y muchos recursos económicos puede constituir un obstáculo en establecer relaciones maduras de interdependencia con ellos. Debemos permitir a los que estamos acompañando opinar sobre nuestras metas y métodos de trabajo así como también permitirnos ser beneficiarios

de los gestos de bondad y generosidad que ellos nos extienden. En Filipenses la Biblia nos da una descripción profunda de la encarnación de Jesús como hombre y las implicaciones de su vivir a nuestro lado sin echar mano de sus recursos celestiales. Al hacerlo, le dio a la condición humana una dignidad sin precedentes. Nosotros debemos cuidarnos de utilizar nuestros recursos exteriores para resolver los problemas locales, teniendo en cuenta que el hacerlo puede socavar la iniciativa y dignidad local.

- **Papeles patronales vs. Respeto y responsabilidad mutuo.** Este punto se relaciona al anterior. El papel patrocinador puede tomar dos formas: una es que funcionarios de la ONG se den el papel de cuidantes o protectores de la comunidad, creyendo que este papel es válido. La otra cara de la misma medalla es que los funcionarios suponen la incapacidad de la comunidad local para realizar ciertas tareas, y ellos mismos se dan las tareas que los comunitarios podrían realizar con un asesoramiento juicioso. Estos papeles patronales están muchas veces ligados con las necesidades de los obreros de ser reconocidos y tener importancia. Los visitantes de afuera y los donantes de la ONG probablemente no cuestionen la conveniencia de este papel porque les parece obvio el bien que está realizando el obrero. Ambas prácticas comunican una falta de fe en las capacidades locales para solucionar sus problemas y le privan a los líderes de la comunidad de las experiencias que necesitan para capacitarse más. Si queremos evitar este patronaje codependiente, **es importante que aprendamos a compartir responsabilidades en los trabajos específicos y que en el cumplimiento de nuestros acuerdos nos controlemos ambos.** Por ejemplo es común que los saldos deudores de los préstamos se condonen y que las obligaciones sin cumplir de los proyectos se olviden a fin de terminar el proyecto “según cronograma”. A veces la ONG presiona para que se cambie el liderazgo incumplido pero todavía así no se procesa el incumplimiento de frente con la comunidad. Esta forma de premiar el incumplimiento no le anima a la comunidad hacia la interdependencia sino que fomenta la irresponsabilidad de los líderes locales. Este comportamiento de las ONG también refleja una mala comprensión de la tarea del desarrollo, que en realidad menos tiene que ver con infraestructura física que con cambios de comportamiento y actitudes. Las ONG sienten la presión de sus donantes y cuando tienen que recortar algo para cumplir esas expectativas, enfatizan los aspectos técnicos que pueden cuantificarse fácilmente en vez de abordar los temas más complicados, pero más importantes, de cambios culturales o estructurales.

Un ejemplo en el programa del CCM en Bolivia puede ser el requisito “normal” que el CCM exige que ponga la comunidad como indicación de su compromiso con el CCM: una vivienda adecuada para los voluntarios. En la práctica, el CCM muchas veces ha aceptado menos de lo pactado y ha rellenado el saldo con recursos de afuera. Las justificaciones ofrecidas por este fenómeno reflejan una falta de paciencia y en el fondo la valoración que el requisito es excesivo porque las comunidades no tienen los recursos para cumplirla.

- **Desigualdad de beneficios vs. Beneficios claros y mutuos.** En las relaciones dependientes, ambas partes no reciben beneficios iguales de la relación. En el desarrollo, los recursos económicos superiores de la institución asistente fácilmente puede mantener distorsionada la ecuación de los aparentes beneficios recibidos. En muchos lugares las comunidades están llegando a sentir que en realidad, los funcionarios de la ayuda están haciendo carrera profesional con su pobreza. Aunque esto resulta cierto, este beneficio oculto todavía no nos ayuda a nivelar la balanza para una relación sana, porque este “cálculo de beneficios” se basa en la desconfianza y los chismes en lugar de una negociación franca de beneficios mutuos. Si nuestra meta a largo plazo es una mayor equidad y nivel de verdadera interdependencia, entonces debemos fijarnos en la balanza

de beneficios y buscar formas de llegar a una equivalencia **abierto y negociada**. Esto implica que la comunidad también deberá contribuir al proyecto algo que está dentro de su alcance. En lugar de crear un problema, esto puede aumentar el ánimo de continuar en el proyecto, ya que la comunidad tiene mayor inversión en el trabajo. Si les compensamos a los comunitarios por toda su contribución, es más probable que nos verán como patrón o empleador, con el resultado que mostrarán menos iniciativa e inversión de su propio tiempo y recursos.

- **Límites sin definición vs. límites claros.** Los consejeros de familias hablan de la importancia de establecer los límites en el hogar. Los niños que se han criado en hogares sin límites claros tienen mucha dificultad en funcionar como adultos. Cuando establecemos límites claros con nuestras comunidades en cuanto a nuestras responsabilidades, tareas y comportamientos pactados, aumentamos la capacidad de la comunidad de participar en aquellas actividades que son de beneficios para ellos. Es muy difícil participar en un proceso que no se entiende. También no es probable que la comunidad hospedadora defina los límites apropiados de su iniciativa propia, especialmente en las fases iniciales en que no están seguros qué beneficios pueden estar sacrificando al comprometerse. Es importante que se respeten cualquier límite que se ha establecido. Es tentadora hacer excepciones a los límites cuando surge una crisis. Pero si lo hacemos a un lado, hacemos aparecer como una norma arbitraria y al voluntario como patrón que maneja el reglamento a gusto. Es mucho mejor tratar de negociar una solución dentro de los acuerdos establecidos, aunque el proceso sea incómodo y largo. Mas tarde se puede renegociar el límite para el siguiente caso. A propósitos de límites está la necesidad del voluntario de proteger su salud mental. No es exagerado poner horas de consulta o tomarse tiempo libre o, en ciertas instancias, directamente negar alguna solicitud de asistencia. Los vecinos deben saber que tu también eres humano y que tu tarea en la comunidad es de acompañar; no es de resolver todos los problemas ajenos. Todos hemos escuchado las historias heroicas de los sacrificados voluntarios. Mucho menos hemos escuchado sobre las dependencias que han dejado. Recuerda que nuestro papel no es de salvador sino de amigo fiel. Tratemos de mantener la visión a largo plazo: cada vez que asumimos la tarea que le corresponde a otro, mermamos su capacidad de realizarlo sólo en el futuro y postergamos el momento en que lo empieza a aprender.
- **Comunicación unilateral vs. el diálogo.** La Asociación Ashaninka expresaba frecuentemente su frustración al sentir que no tienen control ni conocimiento sobre las actividades que realizan diferentes entidades de afuera con sus iglesias afiliadas. Esto aunque las organizaciones dicen trabajar en nombre de la Asociación. Asimismo, las comunidades expresan su disgusto con las agencias gubernamentales, los trabajadores sociales o de salud y los misioneros que sencillamente llegan y anuncian lo que van a hacer en su comunidad. El CCM ha podido ganarse bastante buena voluntad en las comunidades con mantenerlos informados en forma concienzuda de nuestros planes y actividades. Esto ilustra el principio que, a la gente le gusta ser tratados como adultos que desean y pueden determinar sobre sus propios intereses. Si nos proponemos a animar el movimiento hacia la interdependencia, debemos respetar este deseo en lo posible. Recordemos que nuestra expectativa de la capacidad y buena fe de los demás es una de las herramientas más poderosas que manejamos para fomentar este comportamiento. El diálogo transparente comunica nuestra confianza en la capacidad y confiabilidad de los con quienes dialogamos. A las comunidades hospedadoras debemos extenderles nuestra confianza en los casos de duda hasta que entendamos sus motivos. Las decisiones hechas en forma unilateral y la comunicación unilateral comunican el mensaje que la gente es incapaz de analizar y manejar sus propios asuntos. Los disturbios de este año en

Arequipa Perú sobre la privatización de un hidroeléctrico tenían sus raíces en justamente este tema.

- **Decisiones inaccesibles y contradictorias vs. decisiones transparentes y consecuentes.** Los procesos de decisión que no son consecuentes para nuestras comunidades hospedadoras les dejarán inseguros sobre el proyecto y el papel que deben jugar. Por ejemplo entre los Ashaninka del Perú, se los anima a los comunitarios a ahorrar para que estudien. Pero al mismo tiempo algunos misioneros reparten becas completas a algunos hermanos de vez en cuando. Este comportamiento manda un mensaje contradictorio. En este caso, ¿cuál es el mejor método de pagar los estudios teológicos: habituarse al trabajo y sudar años para ahorrar algo de dinero, o emplear ese mismo tiempo cultivando la amistad de un misionero extranjero? La decisión de las becas depende unilateralmente del misionero, con poca intervención de los líderes de la iglesia. Para muchos Ashaninka actualmente, les parece que cultivar la amistad del misionero es una forma mucho más eficiente de pagar los estudios que ahorrar el dinero trabajando. El misionero que entrega las becas seguramente lo hace de buen corazón, sin darse cuenta que su manera de hacerlo está socavando la iniciativa personal y está fomentando la dependencia. Es fácil subestimar el impacto de un ejemplo que contradice nuestro mensaje verbal. Cuando nuestras decisiones no son consecuentes, los demás no saben cómo pueden influir o participar. Frecuentemente los extranjeros funcionamos de esta manera para simplificar el proceso participativo en las decisiones. Los extranjeros, especialmente los con plazos limitados de trabajo consideran que mucho tiempo productivo se perderá si se lo malgasta en un largo proceso participativo sobre sus decisiones.

Sobre nuestro estilo de vida

Los Norteamericanos están acostumbrados a un estilo de vida mas allá de las posibilidades económicas de las comunidades en que viven y trabajan la gran mayoría de los voluntarios del CCM. Aun cuando reducimos bastante nuestro estilo de vida material, nos encontramos a la par de las clases privilegiadas en la comunidad. Es importante que nos demos cuenta del impacto de esta disparidad sobre nuestro trabajo en el proceso comunitario.

El concepto del acompañamiento no significa mucho si vimos bajo condiciones y limitaciones muy diferentes de las demás personas. En primer lugar, si no experimentamos las mismas limitaciones con ellos, interpretaremos mal los desafíos y actuaremos en maneras que posiblemente sean irrelevantes o imposibles para que imiten ellos. Aunque la mayoría de nosotros lo entendemos bien, nos acompaña siempre una fuerte tentación de aislarnos de las limitaciones locales más crudas. Cuidado el pensamiento, "¡Qué caramba, si estoy dejando atrás tantas comodidades, este (*lo que sea*) no es gran cosa!" Ese "lo que sea" podría convertirse en algo que no te deja identificarte plenamente con los locales o que ellos se identifiquen contigo.

Como ejemplo en el Perú hemos hecho un esfuerzo grande para utilizar sólo las formas de transporte disponibles actualmente a las comunidades. Esto nos ha permitido a aprender mucho. Claro que es una incomodidad que cansa, pero nos ha abierto los ojos a las dificultades del transporte y coordinación locales y ha informado nuestra filosofía y estrategias de trabajo. Los anteriores misioneros utilizaban avioneta y radio y subestimaron grandemente las dificultades del transporte y comunicación local para las comunidades. Recordemos que aquellas "endeceras" que nos permiten ser más eficientes a corto plazo muy bien pueden frenar el progreso hacia las metas a largo plazo. No existen endeceras para el proceso del desarrollo.

Otra dificultad que trae el vivir un estilo de vida mucho mas alto que los demás es que, si la

gente te admira de alguna manera, muchos pondrán como meta conseguir las cosas que tienes tú, a pesar de lo que les expliques. Los que acumulan muchos “aparatos” tienden a acumular también amigos que en parte están motivados por la esperanza de aprovechar algunos “aparatos”. Al entrar en un trabajo de acompañamiento con personas mucho más pobres, debemos estar concientes que nuestras “cositas” siempre afectarán de una u otra manera nuestras relaciones con los de nuestra comunidad. Y ya que algunos nos hemos vuelto muy dependientes de nuestras “cositas”, esto también resulta ser al fondo un tema de codependencia. Las cositas que tenemos tienen importancia y es parte implícita de nuestro compromiso con el CCM y el acompañamiento que examinemos detenidamente nuestras necesidades materiales para que no socaven nuestro papel en la comunidad.

La espiritualidad y el voluntario

La idea de la codependencia hace eco con los conceptos Bíblicos del pecado y la naturaleza imperfecta y caída de la raza humana. Un escritor lo expresó así: cada uno de nosotros es como un trozo de disco quebrado que busca volver a juntarse con otros trozos para completar el disco. El problema está en que nuestras orillas irregulares no coinciden con los otros, de manera que nuestras imperfecciones se sobreponen a las de los otros trozos. En nuestra frustración, tratamos de empujar y doblar a los otros para que se acomoden a nuestras orillas deformadas. Así nuestra interacción tiende a replicar nuevas versiones de las personas falladas con quienes hemos roto las relaciones en el pasado. Esto es, en esencia, la codependencia.

Una de las críticas sobre el uso de los conceptos y terminología de la codependencia es lo siguiente: Si Jesús sólo nos enseñó a servir, ¿el dar y el servir no son siempre buenos? Una respuesta a esta pregunta es que Jesús no hizo todo lo que le pidieron, de ninguna manera. El nunca perdió de vista el bien a largo plazo. Esto se manifiesta en por lo menos tres maneras:

- Jesús insistió en la responsabilidad personal pero no aflojó sus normas para acomodar las debilidades personales (ejemplos: el joven rico Mt. 19:16, la amonestación a Pedro MC 8:31, instrucciones a la mujer Samaritana Jn. 4.18)
- Jesús no utilizó las riquezas celestiales a su disposición para ayudar a las personas. Aún los milagros se basaron en las contribuciones y la fe humana. Vea sus afirmaciones que la fe de la propia persona la había sanado.
- Jesús enseñó que el arrepentimiento y perdón es el único camino para desatar las amarraduras insalubres. Esto nos da la pauta para encarar nuestra historia personal y nuestras debilidades de carácter.

Las implicaciones para el obrero en el desarrollo, el trabajo social o en misiones:

- Es importante que elevemos nuestras expectativas de los demás. Al no hacerlo, comunicamos a nuestros compañeros nuestro convencimiento que no son responsables ni capaces. Y ellos probablemente cumplirán con nuestra expectativa negativa.
- No intentemos solucionar los problemas locales con recursos que no lo son. Cuando lo hacemos, les robamos a los lugareños una lección que ellos necesitan aprender. En la próxima oportunidad, será más difícil aprenderla. Esto no significa que nunca nos toparemos con un problema que no sea local, solo que debemos aprender a distinguirlos.
- Tenemos el deber de evitar que nuestras debilidades personales distorsionen o frenen el desarrollo de nuestros compañeros. Esto es al final nuestra responsabilidad y de nadie más.
- Necesitamos definir cuidadosamente en forma personal lo que nos corresponde para nuestro papel y lo que no. Jesús nunca pasó de largo ante la necesidad del arrepentimiento personal ni trató de acomodarlo para que le sea más fácil.

- El arrepentimiento significa volver del camino viejo a uno nuevo. Específicamente, es abandonar cierto comportamiento a favor de otro, de manera que...
- Esto significa para nosotros que no perdamos de vista ni ignore todo comportamiento en la comunidad que socava el desarrollo de la misma comunidad. Una vez que nos libremos de nuestros conflictos personales aún irresueltos, estaremos mejor equipados para reconocer lo que está aconteciendo en nuestro alrededor.

A lo largo, la disposición del obrero de enfrentar sus conflictos personales probablemente dejará mayor impacto que cualquier proyecto que pueda implementar. Cuando surge una crisis a raíz de una debilidad local, sea esta social, conceptual o personal, **debe ser enfrentada por los afectados** y debemos evitar especialmente el uso de nuestras ventajas de afuera para parcharlo o de distraer la atención de las fallas locales que causaron el problema. En otras palabras, no debemos ocuparnos en salvar a las personas de sus propias fallas. Se complican bastante las cosas cuando nos portamos como el salvador. En términos espirituales, ese es su papel de Jesús, no el nuestro.

Trabajando nuestros temarios personales

Al reflexionar, cada uno comenzará a sospechar algún comportamiento donde la codependencia ha minado nuestras metas y socavó la dignidad de los que están a nuestro lado. Nos queda entonces la pregunta: ¿Cómo pueden redimirse estos comportamientos que son mayormente inconscientes y enraizados en nuestras necesidades emocionales? Propongo dos respuestas a esta pregunta.

Primero, es imposible que cambiemos algo que no conocemos. Un buen punto de partida entonces es de evaluar nuestro comportamiento y nuestras actitudes, prestando especial atención a los que sospechemos de socavar la verdad que todos fuimos creados por Dios en Su imagen y por lo tanto tienen el potencial de reflejar Su carácter con todo su creatividad y diversidad. Aquí una palabra de precaución para los voluntarios en el CCM: acostumbramos repartir el mundo entre los buenos y los malos: los explotados y los explotadores. Sin embargo tanto el no reconocer la potencialidad para el bien en las personas con el poder como el no reconocer la complicidad con el mal en los que parecen ser impotentes reducen nuestra efectividad y empañan nuestra visión. El pecado en cualquier contexto siembra destrucción pero ninguna persona está más allá de la redención. Una vez que reconozcamos el comportamiento problemático podemos cuidarnos mejor de él. Los libros sobre la codependencia, aunque tratan principalmente el tema del alcoholismo, encierran muchas verdades y nos ayudan a reconocer las áreas en que estamos practicando la codependencia. Uno que se encuentra en la biblioteca del CCM Bolivia es "*Keeping Them Sober*" (Manteniéndolos Sobrios) por Toby Rice Drews.

La segunda respuesta está relacionada a su solución de Jesús para soltar las ataduras. Cuando llegamos a identificar algún conflicto personal que distorsiona nuestro comportamiento, es importante que volvamos a nuestro pasado para encontrar las raíces. Muchas veces estas raíces nacieron de experiencias dolorosas que nunca fueron resueltas. La falta de resolución ocurre cuando no hemos podido perdonar o cuando no nos hemos arrepentido de algo que reconocemos como pecado. Algunos dirán que es muy simplista ligar el comportamiento codependiente a la falta de perdón, pero los psicólogos, al igual que los consejeros Cristianos, nos dicen que la conexión es válida. Las enseñanzas de Jesús apoyan el concepto porque implican que la práctica del perdón realmente nos libera.

En este aspecto hay una abundante literatura que nos puede orientar. Mucho podría decirse sobre el tema y, de hecho, ya se ha dicho. Al final el resolver los conflictos personales es tarea

de cada uno. Aunque nuestra vocación sea principalmente de naturaleza técnica, todo lo que nos aclare la visión y nos libera de patrones destructivos de comportamiento nos ayudará a ser más efectivos en nuestro trabajo.

En los párrafos a continuación, presento algunas preguntas para reflexión que tal vez nos animen a pensar mas profundamente sobre nuestras acciones y su significado. Espero que nos pueda servir como inicio de un auto-análisis y, como tal, incluye algunas pautas para evitar las trampas de la codependencia.

Un estudio para reflexión personal

No me propongo incluir aquí una guía completa para orientar a los voluntarios a definir todos sus comportamientos codependientes, sino algunas preguntas que nos ayudarán a identificar posibles áreas problemáticas y sugerir cuáles cambios es nuestro comportamiento harán que nuestras relaciones se desarrollen hacia la madurez.

Como introducción al proceso de la auto-evaluación, tomemos un aspecto de nuestro comportamiento en el trabajo- nuestro uso del dinero personal y del CCM- como tema para reflexión. El tema no lo escogí al azar ya que Jesús dijo, "Donde está tu tesoro, ahí también estará tu corazón". Creo que nuestro uso del dinero refleja nuestras actitudes mas profundas sobre el trabajo y nuestro papel en él. Las preguntas que propongo aquí se relacionan específicamente al contexto en que trabaja el CCM pero fácilmente podrían ser adaptadas para otras profesiones en que se trabaja con individuos o grupos.

1. ¿Me encuentro financiando frecuentemente algunas actividades con mis fondos personales porque los del proyecto no cubren lo que quiero hacer?
2. ¿Encuentro muchas justificaciones para tener casa, vehículo o un estilo de vida mas allá del alcance económico de los con quienes trabajo? (Acuérdate que mientras menos te sujetes a las mismas condiciones de vida que ellos, menos podrán adoptar tu ejemplo.)
3. Cuando la gente me pide ayuda económica, ¿cómo me siento? ¿Siento compasión? ¿Incomodidad? ¿Manipuleo? ¿Gratitud por poder ayudar? (Fíjate en tus sentimientos. Si te sientes manipulado, es casi seguro que es así.)
4. ¿Frecuentemente me piden estirar los límites que he establecido?
5. ¿Me siento impulsado a realizar actividades fuera de las del proyecto, sino financiadas por mis familiares o conocidos, manteniéndolas fuera de mis planes e informes del equipo? ¿Porqué? ¿Será porque ha de ser difícil justificarla al equipo del CCM? ¿O es porque sé que contradice nuestros métodos establecidos? ¿Lo hago para mi propia satisfacción? ¿Para la de mi familia y conocidos? ¿Para los beneficiarios? (Recuerda que en la tradición Menonita la interpretación de las Escrituras y confirmación de los llamados se determinan por la comunidad cristiana y no por el individuo. Esta práctica tiene su razón: la consulta con otros de tu comunidad trae a la luz los impactos negativos de nuestra actuación que no lo habíamos pensado.)
6. ¿Me encuentro haciendo mis decisiones a base de si me van a querer o no por mi actuación? ¿Será que a veces le doy más importancia a esto que al efecto para las otras personas involucradas? (Contestar esta pregunta honestamente no es fácil, pero intenta identificar las áreas en que estás haciéndolo.)
7. ¿Me presto para comportamiento que produce dependencia a corto plazo porque creo que así, las metas a largo plazo de mi programa se adelantan? ¿Acepto a veces los pedidos, no por el bien del individuo solicitante, sino porque hace quedar muy bien al CCM? (Recuerda que tú y yo cosechamos lo que sembramos, por insignificante que sea el tema.)

8. ¿Pueden mis colegas y vecinos entender y explicar los límites que me he puesto? ¿Los conocen? ¿Los respetan? Mas importante aún, ¿yo los respeto?
9. ¿Mis actos son comprensibles y consecuentes para las personas con quienes trabajo?
10. ¿Conoce la gente cuál es el apoyo del CCM como institución y cuál mi ayuda personal? ¿Distinguen ellos entre los dos? (En cierto sentido, el CCM es su gente, pero también es un poco deshonesto aceptar la gratitud por beneficios que tú solamente canalizas pero no costear. Esto confunde a los demás sobre el verdadero papel del CCM y borra algunas de sus funciones como la de forjar relaciones institucionales y dejar testimonio en nombre de las iglesias Menonitas. Además apareces queriendo glorificarte.)
11. ¿Me hago el olvidado con las fallas que podrían crear algún conflicto como las cuentas por cobrar o promesas incumplidas? (Si no hacemos el seguimiento correcto, comunicamos a los demás que no creemos que ellos tengan la integridad y capacidad de encarar el problema y solucionarlo.)
12. ¿Creo de verdad que la gente del lugar es capaz, con la ayuda de Dios, de enfrentar y solucionar sus problemas? ¿O siento mas bien que sin la intervención de afuera la situación es imposible? ¿Temo en el fondo que tal evento importante no acontecerá o que tal persona no se moverá sin mi intervención? (Tengamos cuidado de la manera en que nuestras expectativas bajas condicionan los actos de otros a nuestro alrededor. “El amor todo lo cree, todo espera, todo lo aguanta...”)
13. ¿Planifico mi trabajo de manera que los recursos del CCM resultan indispensables para el éxito del proyecto?

El mismo tipo de preguntas podría organizarse acerca de otros temas en el trabajo, por ejemplo el proceso de la toma de decisiones. A continuación se encuentran algunas preguntas generales para analizar nuestro trabajo:

Haz una lista de tus actividades actuales y las planificadas. Pregúntate:

1. ¿A quiénes afectará esta decisión? ¿Los he involucrado en la decisión?
2. ¿Esta actividad refleja fielmente las metas del CCM como las encontramos en el plan de trabajo?
3. ¿Quién se beneficia más de esta actividad?
4. ¿Qué precedentes sienta esta actividad para el futuro? ¿Crea expectativas que no están dentro de lo posible para el futuro?
5. ¿Existe otra forma de avanzar hacia la misma meta que enfocaría más el empoderamiento local, aunque tardaría más tiempo?
6. ¿Existen otras metas más consonantes con la filosofía del CCM? Es importante tener claro lo que es el CCM para no iniciar formas de trabajo que la institución no podrá continuar.
7. ¿Trabajo de manera que la gente reconoce a la institución y no a mí personalmente? Aunque no busquemos glorificar al CCM, el reconocer que nuestro esfuerzo es parte de una institución nos ayuda a evitar la trampa más sutil que es la glorificación personal.

Finalmente, presento unas tareas personales que nos pueden ayudar a mantenernos encarrilados en la organización de nuestro trabajo.

1. Define internamente de cuáles cosas tú te responsabilizas y cuáles no en la comunidad. Definan también como equipo los límites para la institución.
2. Reflexiona sobre tus motivos de servicio. Revisa la lista de posibles motivaciones en la pag. 7. Intenta nombrar tus motivaciones: ¿ Estás realmente procurando..?

- ¿Calmar tu sentimiento de culpabilidad?
- ¿Comprobar tu valor como persona?
- ¿Demostrar tu superioridad?
- ¿Escapar de algún conflicto personal?

Si descubres que alguno de éstos te está presionando, tu trabajo será más eficaz si te esfuerzas a resolver el tema en otro contexto y no a través de tu trabajo.

3. Establece límites razonables, comunícalos y mantente firme.
4. Antes de cambiar o salirte de un límite o procedimiento que has establecido, piensa de nuevo sobre el porqué es necesario. No confundas a tus colegas cambiando las reglas de juego a medio partido.
5. Comparte tus decisiones con un grupo pequeño, sea interno o externo a la institución. Aunque no te obligas a seguir sus consejos, te hará ver los problemas por delante y posiblemente buscar formas más positivas de alcanzar la meta. Si no tienes un grupo pequeño de confianza, discute tus ideas con amigos del lugar o colegas de trabajo. No dejes de mencionar las decisiones personales y las que crees que son de tu entera competencia. Recuerda que las decisiones que afectan a los demás no son en realidad decisiones individuales.
6. Formula algunas respuestas alternativas para las solicitudes de dinero. Algunos ejemplos:
 - Pregúntate ¿qué pasaría si no yo estuviera? (algún día no estarás allí)
 - Ayuda definir prioridades
 - Si realmente no tienes tiempo para atenderle, dílo. Si no hay ninguna emergencia, postergue tu decisión para más tarde. Muchas veces la situación se resuelve sin tu ayuda.
 - No saques dinero, sino ofrece acompañarle a la persona a buscar otros recursos.
 - Busca algún trabajo en casa que la persona puede hacer. Que sea pues trabajo y no vale pagar el doble.
 - Si no puedes hacer nada, o realmente no quisieras, dílo.

Una de las tareas más difíciles es de evitar el manipuleo, tanto de no hacerlo como no recibirlo. Las comunidades y personas que tienen experiencia con otras agencias de ayuda, con misioneros o patrones son muchas veces expertos en el manipuleo. No está de más decir que, si sientes que te están manipulado, probablemente sea verdad. Retírate un poco de la situación, piénsalo y busca un consejo.

Si la persona tiene parientes por ahí, averigua porqué no le están ayudando. Las emergencias financieras raras veces lo son de verdad. Inclusive, personas que tienen necesidades legítimas en que te corresponde ayudar, pueden tratar de manipularte de puro costumbre. Ahí sería bueno para ti y para el futuro de tu trabajo llamar la atención al manipuleo, aunque concedas ayudar después. Nunca te equivocas en esperar que las personas te pueden tratar con honestidad y respeto.

BIBLIOGRAFÍA

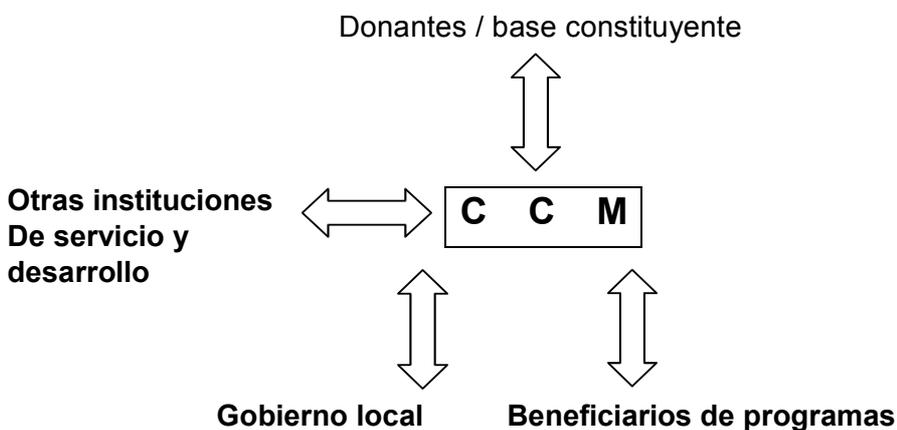
Una lista parcial de recursos para los que desean estudiar más el tema.

CODEPENDENCIA**MISIONES Y EL DESARROLLO INTERNACIONAL**

La bibliografía está enteramente en Inglés, pero con un poco de estudio, seguramente se puede hallar materiales muy buenos en castellano también.

APÉNDICE A: TEMAS INSTITUCIONALES PARA CCM

Los conceptos clásicos de la codependencia toman en cuenta dos partes interesadas. Para las instituciones sociales como el CCM u otra ONG, el cuadro se complica porque nos relacionamos como institución con cuatro grupos simultáneamente. Aunque esto aumenta el riesgo como institución de contagiarnos con los rasgos codependientes, también aumenta nuestra potencial de influir positivamente a otros, siempre que nos mantengamos sanos. Aquí un diagrama de la relación:



Si la ONG manifiesta un comportamiento codependiente, ejerce presión sobre los cuatro grupos con que se relaciona para que éstos se vuelvan dependientes o codependientes. Es importante que seamos conscientes de nuestra actuación si queremos evitar socavar nuestra propia misión. Esto implica que los temas de codependencia deben encararse en forma intencional y consciente. También significa que las organizaciones Cristianas como el CCM debemos esforzarnos en fomentar en nuestro personal hábitos de reflexión enfocados y disciplinas espirituales, prácticas con mucha potencial para mitigar el comportamiento codependiente. Es así porque la codependencia nos afecta en el centro de nuestro ser y sólo las acciones que llegan a este nivel tienen la potencial de modificar este comportamiento.

¿Cómo se puede enfrentar el tema a nivel institucional? Una manera es dejar de callar los impactos negativos del comportamiento. Cuando se demuestra el impacto negativo claramente, es más probable que las instituciones acepten el desafío de cambiar el comportamiento dañino. También es importante darse cuenta que, en nuestro campo de acción, el profesionalismo requiere que consideremos el impacto de todas nuestras acciones. Si rehusamos modificar algún comportamiento que contradice nuestra filosofía, nuestro trabajo tiene poca seriedad.

Otra manera de responder es que la institución establezca límites firmes y los mantenga rigurosamente. Esto es problemático en las organizaciones voluntarias porque el personal no

temen que los despidan o multen por violar las normas. En las organizaciones que utilizan a los voluntarios, el diálogo abierto y la supervisión consecuente es muy importante. Las organizaciones que sienten abarcar mucho deben considerar reducir el enfoque de su programa y procurar mantener más integridad en menos actividades.

La práctica de prestar (secundar) nuestro personal o voluntarios a otras instituciones es un tema importante. ¿Qué hacemos si la otra organización trabaja en formas que socavan el progreso hacia la interdependencia? Este es tema para discusión entre las agencias socias, pero me parece que un convenio que no encierra la potencial de influir el modo de trabajo en la organización beneficiaria debe suscribirse con mucho cuidado. Aunque no podemos siempre ser parte de la solución, el ser parte del problema es muy difícil defender. No me parece ser una mayordomía adecuada de los recursos que nos han encomendado. Si no tenemos voz legítima como colegas, es muy probable que esa institución está demasiado cerrado al diálogo. El convenio de préstamo puede poner en contacto íntimo las filosofías y métodos de trabajo de dos organizaciones. Si este contacto está efectivamente trancado sin influencia mutua, ¿cuál es el fin del convenio? El personal prestado no debe ser un curita para las deficiencias institucionales ni una forma de disfrazar la falta de una participación genuinamente local en el proyecto. (Me refiero a la práctica común de las ONG de prestar personal de otra ONG para cumplir con el requisito del donante de contrapartes locales).

Estableciendo las prioridades en el CCM

El CCM trabaja con varios factores contradictorios que introducen tensión y dificulta el proceso de establecer las prioridades. Entre ellos mencionamos:

- Donantes que desean sentir que han hecho algo significativo pero no siempre entienden lo que se sacrifica a largo plazo al enfocar el trabajo a corto plazo.
- Existe una tensión entre el financiamiento relativamente fácil de conseguir para responder a los desastres contra la dificultad de financiar los programas de desarrollo a largo plazo.
- Su filosofía del CCM se centra en el acompañamiento como modelo, pero buena parte del financiamiento se genera por los proyectos específicos.
- Existe una tendencia interesante de financiar bien algunas actividades que tienen poca participación del CCM mientras se limitan los fondos para actividades con más personal del CCM (observaciones del informe anual).

Y algunas preguntas como ejemplo de los temas que se relacionan con el de la codependencia:

- ¿Por qué la proporción relativamente alta de financiamiento para proyectos con poca participación y poca responsabilidad directa del CCM? ¿Es que estamos utilizando el dinero como sustituto por la participación personal? ¿Hemos analizado las consecuencias de las dinámicas relacionales que probablemente resulten?
- ¿Cómo podemos evitar la dependencia en estos programas en que tenemos poca presencia de personal y grandes compromisos financieros? ¿El CCM tiene una justificación y proceso claro para operar de este modo?
- ¿Permite el CCM que el entusiasmo de los donantes lo empuje a actividades creadoras de dependencia? (por ejemplo, campañas para contribuciones en efectivo, ropa y alimentos mandados a zonas donde existen recursos locales).
- ¿Qué tanta seriedad pone el CCM en educar a sus base de donantes? ¿Se toca el tema de la creación de dependencias como resultado de la generosidad ciega y los programas mal estructuradas?
- ¿Prepara el CCM adecuadamente a su personal para sus tareas de desarrollo, o suponemos su capacidad sin la orientación y capacitación necesaria?

- ¿Informa honesta y claramente el CCM sobre su trabajo sin rebajarse a los estereotipos de los donantes?
- ¿Alguna vez presenta nuestro trabajo el CCM a sus donantes enfocándolo en forma muy favorable, aún en las situaciones en que debemos admitir que no siempre sabemos si hemos escogido el mejor camino? En otras palabras, ¿hemos caído en la trampa de justificar nuestras acciones en lugar de entrar a un diálogo franco sobre las opciones que nos enfrentan al decidir?
- ¿Da la importancia debida a las necesidades financieras de sus voluntarios de más largo plazo?

Otros que han trabajado en otros niveles del CCM probablemente pueden nombrar otros temas que tal vez sean más significativos que estos.