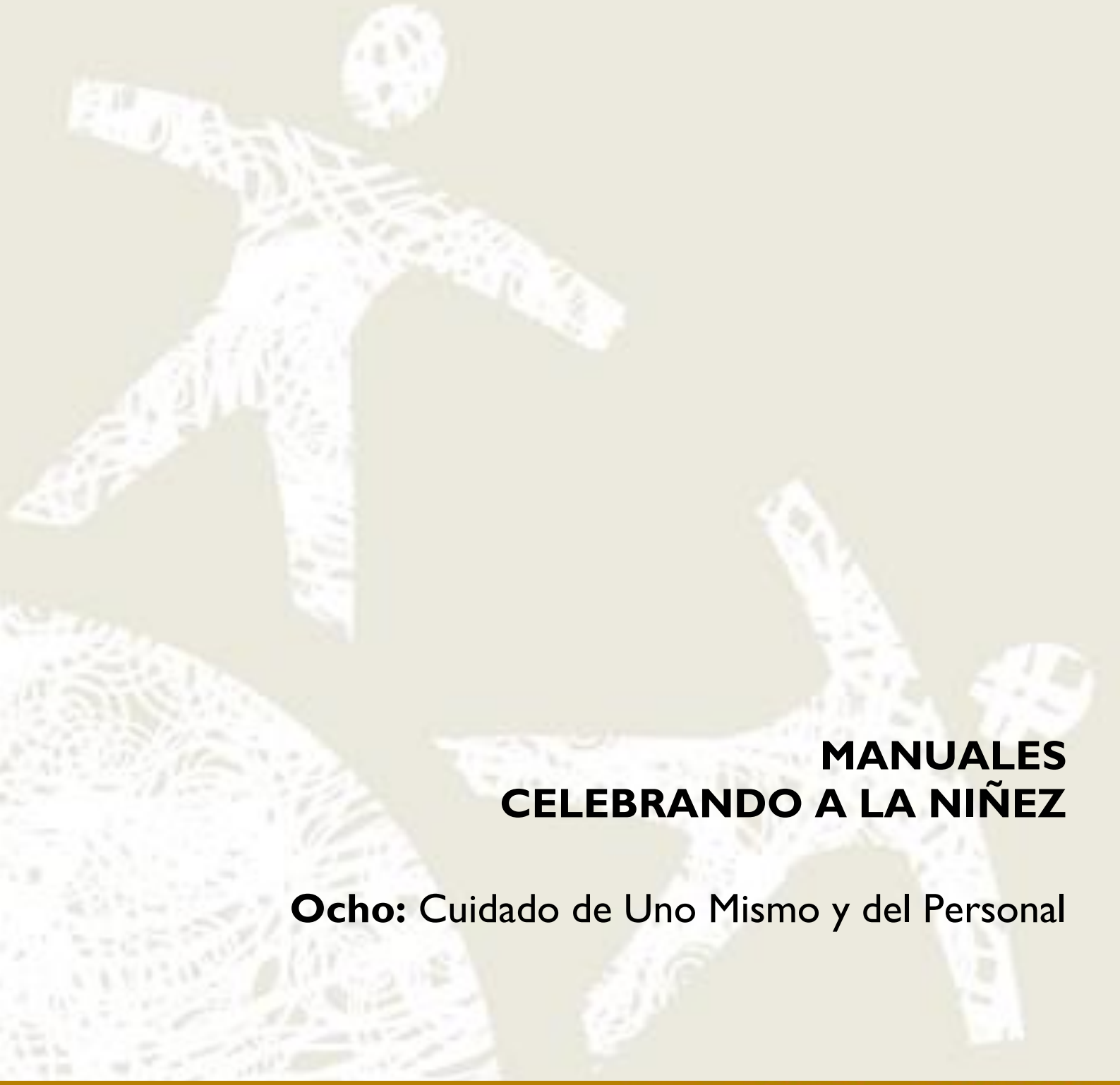
viva
together for children

Viva Equip
PEOPLE



MANUALES
CELEBRANDO A LA NIÑEZ

Ocho: Cuidado de Uno Mismo y del Personal

EQUIPONEHELPMANY

Escrito por: Karisa Bartel

Con Mindy Kalee (lecciones 5 y 6) y Shelagh Windsor-Richards (lecciones 11-13)

Agradecimiento a: Bill Prevette (estudio de un caso lección 4) y Jane Lopacka (estudio de un caso lección 5)

Editores de la serie: Kerstin Bowsher y Glenn Miles

Editores invitados: Mindy Kalee y Christine Williamson

Agradecimiento también a Jennifer Orona por todo el trabajo duro necesario para darle vida a este proyecto.

Estos manuales fueron escritos por varios autores que generosamente han donado su tiempo y experiencia. Viva agradece el uso de estos manuales para equipar a gente que se preocupa por la niñez en riesgo. Por favor informar a Viva y a los autores si estos manuales se utilizan para entrenamiento. Saber para qué se utilizan las publicaciones de Viva nos ayuda a mejorar la calidad de futuras publicaciones. Por favor brindar la retroalimentación a través de los formularios de registro y evaluación.

INTRODUCCIÓN **4**

PARTE 1: COMPRENSIÓN DE NOSOTROS MISMOS **5**

LECCIÓN 1: ¿POR QUÉ TENEMOS QUE CUIDAR DE NOSOTROS MISMOS Y DE LOS DEMÁS? 7
LECCIÓN 2: ¿QUÉ NOS MOTIVA A TRABAJAR CON NIÑEZ? 11
LECCIÓN 3: ¿POR QUÉ TENEMOS QUE CONOCERNOS A NOSOTROS MISMOS, PARA PODER CUIDAR A LOS DEMÁS? 15
LECCIÓN 4: ¿QUÉ ES EL AGOTAMIENTO? 19
LECCIÓN 5: ¿QUÉ ES EL TRAUMA VICARIO? 23

PARTE 2: CÓMO PODEMOS CUIDAR DE NOSOTROS MISMOS? **35**

LECCIÓN 6: ¿CUÁLES SON ALGUNAS DIRECTRICES PRÁCTICAS PARA EL CUIDADO DE UNO MISMO? 29
LECCIÓN 7: ¿POR QUÉ DEBEMOS DESCANSAR? 423
LECCIÓN 8: ¿CÓMO PODEMOS DESARROLLAR LÍMITES Y EQUILIBRIO EN NUESTRAS VIDAS? 37
LECCIÓN 9: ¿QUÉ PUEDEN HACER LAS ORGANIZACIONES Y MINISTERIOS PARA CUIDAR Y APOYAR A SUS TRABAJADORES? 533

PART 3: EL DESARROLLO DE NOSOTROS MISMOS Y DE NUESROS EQUIPOS **47**

LECCIÓN 10: ¿CÓMO PODEMOS DESARROLLAR Y CRECER EN NUESTRA FORMA DE TRABAJAR? 49
LECCIÓN 11: ¿CÓMO PODEMOS GUIAR A OTROS PARA QUE CREZCAN PERSONAL Y PROFESIONALMENTE? 53
LECCIÓN 12: ¿QUÉ AYUDA A LOS EQUIPOS A TRABAJAR BIEN JUNTOS? 70
LECCIÓN 13: ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE UNA BUENA ADMINISTRACIÓN? 61
LECCIÓN 14: ¿QUÉ SUCEDE CUANDO LOS EQUIPOS NO TRABAJAN BIEN JUNTOS? 65
LESSON15: ¿CÓMO PODEMOS MANTENER A DIOS EN EL CENTRO DE NUESTRO MINISTERIO? 69

BIBLIOGRAFÍA 71
OTROS RECURSOS 71

Introducción

Imagínese que usted ha sido invitado a visitar una ciudad lejana. El viaje durará varios días. Mientras se prepara, empaca su ropa, artículos de higiene personal, y tal vez algunos bocadillos para comer en el camino. Usted hace los preparativos de cómo va a viajar y con quién. Siendo realistas, es probable que haga planes de dónde va a dormir cada noche de su viaje; se llevará suficiente dinero para comprar comida durante su estancia, e incluso podría tener un día extra o dos para visitar a algunos amigos o familiares que viven en la ciudad a donde va.

Si un amigo se acerca a preguntarle sobre su viaje, ¿qué pensaría si él o ella le dice que todos los preparativos eran innecesarios y tontos? ¿Usted le creería si le dice que no hay necesidad de llevar ropa, que alguien seguro le da comida, así que no tiene que llevar nada o comprar cualquier cosa, y que usted pierde el tiempo durmiendo entonces lo mejor es olvidarse de eso y seguir viajando? Y, que por todo eso, también podría renunciar a visitar a sus amigos, porque las relaciones son una pérdida de tiempo de todos modos. Que usted tiene cosas más "importantes" que hacer en el Reino de Dios.

¿Cómo respondería usted a alguien así? La mayoría de la gente podría pensar que alguien que dice estas cosas es absurdo, está mal preparado, y es inmaduro. Y sin embargo, eso es exactamente el tipo de actitud que algunos cristianos tienen hacia el concepto de auto-cuidado. Ellos piensan que no es necesario. Después de todo, Dios suplirá sus necesidades, si tiene alguna. Es verdad, Él lo hará. Pero Él también espera que seamos sabios y utilicemos el buen juicio en la preparación para el ministerio.

El auto-cuidado es similar a la preparación para ir en un viaje. En esencia, *el auto-cuidado es la práctica de satisfacer sus propias necesidades para que luego pueda satisfacer las necesidades de los demás.* Es importante porque, si usted no cumple con sus necesidades, usted no será capaz de satisfacer las necesidades de los demás. Al igual que la preparación de un viaje, no es una buena idea empezar a trabajar con los niños y niñas en situación de riesgo sin un plan para satisfacer sus propias necesidades humanas mientras se trabaja con ellos y ellas, sobre todo si tiene la esperanza de poder trabajar con ellos durante mucho tiempo. Un "viaje" con los niños y niñas en situación de riesgo no es algo que sólo dura unos pocos días—los niños y niñas necesitan más que unos pocos días para ser restaurados. Su viaje con ellos podría tomar años. La mayoría de la gente no espera pasar años sin comer. Por favor, no espere ser capaz de trabajar durante mucho tiempo con la niñez en situación de riesgo sin cumplir con sus propias necesidades personales.

Este libro le dará información práctica e ideas de cómo puede cuidar de sí mismo en el contexto de su trabajo con los niños y niñas vulnerables.

La primera parte se centrará en la comprensión de sí mismo, sus necesidades y algunos de los riesgos que los que trabajan con la niñez en circunstancias difíciles a menudo enfrentan.

La segunda parte es acerca de algunas maneras prácticas en que podemos cuidar de nosotros mismos. También se analiza el papel de las organizaciones en el cuidado de sus trabajadores y voluntarios.

La tercera parte se centra en las diferentes formas de desarrollo y crecimiento dentro de su contexto de trabajo. Incluye la administración, cómo los equipos funcionan bien y cómo hacer frente a los conflictos, la tutoría y mantener a Dios en el centro.

Parte 1: Comprensión de nosotros mismos

Esta sección le proporcionará una base de comprensión de lo que significa cuidar de sí mismo y por qué es importante.

Vamos a empezar con porqué tenemos que cuidar de nosotros mismos y lo que son nuestras necesidades (lección 1). A continuación, vamos a pensar en lo que nos motiva en nuestro trabajo con la niñez y las motivaciones buenas y malas (lección 2). La lección 3 nos ayudará a reconocer algunas de las cosas en nuestras vidas y en nuestro pasado que tienen un impacto en nuestra capacidad para hacer nuestro trabajo y mantenernos saludables. Por último, las lecciones 4 y 5 muestran dos problemas concretos que son importantes para los trabajadores de cuidado de niñez de comprender y tener en cuenta: el agotamiento y el trauma vicario.

Lección 1: ¿Por qué tenemos que cuidar de nosotros mismos y de los demás?

Resumen

- ¿Qué necesidades básicas tiene la gente?
- ¿Qué sucede si no se cumplen estas necesidades?
- Dios nos permite satisfacer nuestras necesidades

Cuando empezamos en el ministerio con los niños y niñas, a menudo estamos llenos de entusiasmo y pasión por el trabajo que Dios nos ha llamado a hacer. Esto nos impulsa a alcanzar nuestras metas y nos llena de energía. A medida que persistimos en este llamamiento precioso, ¿cómo nos aseguramos de no perder nuestro enfoque, nuestra alegría y nuestra energía? Esta lección destaca algunos aspectos de la vida en los que es vital que nos ocupemos de nosotros mismos y de nuestras necesidades de manera adecuada, para que podamos seguir teniendo cuidado de los más pequeños que Dios ha traído a nuestras vidas.

¿Qué necesitamos?

Esto puede parecer una pregunta muy básica, pero a veces se puede perder lo básico, ya que es tan evidente.

Dos modelos que hemos visto antes pueden ayudarnos a identificar algunas de las necesidades básicas de todo ser humano:

La jerarquía de necesidades de Maslow apunta a 5 diferentes niveles de necesidades a partir de las **necesidades físicas** más básicas (por ejemplo, alimentos, agua, sueño, refugio, acceso a servicios de salud adecuados, etc.) y las **necesidades de seguridad** (por ejemplo, una vida y ambiente de trabajo seguros, libertad de la amenaza y la intimidación). El siguiente nivel de necesidades son **las necesidades sociales** – cosas como las relaciones con la familia, amigos y compañeros de trabajo y el tiempo para construirlas. **Las necesidades de estima** podrían incluir la satisfacción en el trabajo, la oportunidad de aprender nuevas habilidades y hacer uso de los dones y habilidades. Sentirse útil, valorado y apreciado cumple las necesidades de estima, por ejemplo. El nivel final de **"auto-realización"** es sobre el deseo de ser todo lo que puede ser– y todo lo que Dios quiere para usted. Maslow sostenía que sólo una vez que se cumplan los niveles más bajos de necesidad (por lo menos en una parte), se pueden satisfacer las necesidades de nivel superior.

En el contexto de un ministerio, trabajo, iglesia u otro escenario, es importante que los trabajadores y voluntarios tengan la oportunidad de satisfacer todos los niveles de necesidades a fin de mantenerse motivados y ser capaces de trabajar con mayor eficacia.

El modelo de resiliencia de Grotberg identifica 3 tipos de necesidades: Yo soy, yo puedo y yo tengo. Así como son de vital importancia para la capacidad de recuperación de los niños y niñas frente a los retos y las adversidades de la vida, así también ¡para los adultos! [1] Esto es

[1] Wright y Taylor (2003), 327-334

particularmente cierto para aquellos que trabajan con niñez vulnerable y niños y niñas en circunstancias difíciles.

- **"Yo soy"** necesidades sobre la identidad. Las personas que saben que son incondicionalmente amadas por Dios, por lo que son, no por lo que hacen, son más capaces de resistir las presiones de este tipo de trabajo. Tenemos que saber que Dios decide usarnos a pesar de que somos pecadores, vasos caídos. Somos instrumentos de Dios de misericordia, no los que van a cambiar el mundo. Necesitamos el espacio y el tiempo para construir nuestra relación con Dios a través de la lectura de la Biblia y la oración. Para el trabajador de cuidado de niños, la confianza y la autoestima también son importantes– tal vez tan importante como las habilidades específicas y la capacitación.
- **"Yo puedo"** las necesidades son los factores que permiten a los trabajadores cristianos hacer frente a su situación y manejarse de manera más eficaz en esas situaciones. El tipo de cosas que son vitales incluyen: preparación para la tarea, habilidades para la vida incluyendo el establecimiento de buenos límites y roles claros, habilidades educativas y aporte de aprendizaje – libros para leer y otras formas de estimulación. Consejería y ayuda terapéutica también podrían ser necesarias, y si está disponible nadie debe avergonzarse de pedir ayuda. Muy a menudo las personas se sienten atraídas por el trabajo con niños y niñas ya que han experimentado dificultades o traumas en su propia infancia y tienen la esperanza de compartir las lecciones que han aprendido.[2] Esta es una motivación aceptable siempre y cuando los trabajadores han recibido el apoyo adecuado para sí mismos.
- **"Yo Tengo"** las necesidades son acerca de las formas en que los amigos, la familia, la iglesia, la comunidad y otros pueden apoyar a la persona o el equipo. Considere lo importante que es contar con apoyo en oración, ánimo, y que la gente diga gracias. El trabajo con niños, niñas y jóvenes puede ser a la vez muy gratificante y muy difícil. A la vista de la magnitud de nuestra tarea y con frecuencia los grandes desafíos del trabajo y las condiciones de vida, incluso, es fácil perder la confianza en nosotros mismos. Necesitamos personas seguras en nuestras vidas en las que se pueda confiar, que no juegan juegos con nuestras emociones, que son coherentes, que estén interesados en descubrir y proporcionarnos lo que necesitamos para crecer en Cristo. Estos pueden ser mentores para nosotros. Otras necesidades de esta categoría incluyen la sensibilización de la comunidad y visitas, el apoyo financiero, asistencia práctica y apoyo para nuestras familias y los niños/niñas.

Dios nos permite cuidar de nosotros mismos

El auto-cuidado es la práctica de reconocer y luego cumplir deliberadamente sus propias necesidades para que pueda satisfacer las necesidades de los demás. Aunque a veces nos comportamos como si creemos lo contrario, Dios no espera que ignoremos nuestras propias necesidades. Ni siquiera Jesús entró en el ministerio sin haberse asegurado que se cumplieran sus propias necesidades. Por ejemplo, la Biblia habla de los tiempos en que Jesús fue a pasar tiempo con su padre o a descansar (Marcos 6:31; Mateo14: 23).

Es importante cuidarse a sí mismo, porque si no se cumplen sus necesidades, usted no será capaz de satisfacer las necesidades de los demás, *sobre todo* durante un largo período de tiempo. Si bien esto puede sonar simple, no siempre es fácil de poner en práctica. Hay muchas personas, cristianos y no cristianos, que piensan que el trabajar más tiempo, más duro y más rápido los hace más productivos. Esto no es cierto.

No se sienta culpable al pensar en estas preguntas, pero en un nivel básico, ¿cuántas veces se ha saltado una comida, ya que estaba ocupado? ¿Cuántas veces ha ido constantemente tarde a la cama sólo para levantarse temprano porque tenía mucho que hacer? Es muy fácil olvidarse de algunas de nuestras necesidades con el fin de lograr lo que creemos que tenemos que hacer. Y aunque saltarse

[2] Ver la lección 3 para más sobre esto

una comida o irse a la cama tarde está bien de vez en cuando, si se convierte en hábito, privan a su cuerpo de descanso y nutrientes que necesita para funcionar bien. Por supuesto, cada persona tiene necesidades diferentes –algunos se sienten refrescados después de 4 horas de sueño, mientras que ¡otros necesitan!

De la misma forma, dejando de lado sus necesidades físicas, emocionales y espirituales durante un largo período de tiempo puede conducir a consecuencias más graves, como la enfermedad física, el estrés emocional, el estrés mental, bajo rendimiento laboral, relaciones tensas o rotas con la gente, bancarrota espiritual, e incluso un ataque de nervios. Si no se satisfacen estas necesidades, sobre todo durante un largo período de tiempo, las emociones, las percepciones, actitudes y capacidad para hacer bien su trabajo se verán afectadas negativamente.

A veces sólo una o dos cosas tienen que cambiar para que sus necesidades se cumplan. En las preguntas de discusión, tendrá la oportunidad de examinar su propia situación particular, pero algunos cambios pueden ser tan simples como salir del trabajo temprano un día a la semana para que pueda pasar tiempo con su familia, amigos o comunidad. Podría significar asegurarse de obtener suficiente comida durante el día, independientemente de si está o no terminado el proyecto que estaba trabajando. Podría significar decir "no" a la siguiente persona que quiere que asuma más responsabilidades. Cualquier cambio que realice, recuerde que va a cambiar las cosas para que pueda cumplir con las necesidades que tiene como ser humano, y por lo tanto será capaz de satisfacer mejor las necesidades de los niños, niñas y las personas con las que trabaja.

Estudio de un caso

"Mi nombre es Katerine.[3] Tengo 29 años y trabajo con niños y niñas de la calle en Colombia, América del Sur. He estado trabajando en este ministerio desde hace tres años. El primer año que me involucré fue muy emocionante, ya que todo era nuevo. El segundo año fue un poco más difícil desde que empecé a tomar más y más responsabilidades. No me di cuenta en ese momento, pero en realidad estaba tomando más de lo que podía manejar. Yo no decía que no, sin embargo, porque pensé que estaba ayudando y porque valoro la confianza de mis colegas en mí. Pensé que podía hacerlo todo. En julio de mi segundo año en el ministerio, yo estaba trabajando en tres áreas diferentes del ministerio, y yo tenía cuatro supervisores diferentes.

Alrededor de septiembre, empecé a estar muy cansada física y emocionalmente, pero pensé que era normal, así que seguí trabajando.

Sin darme cuenta, empecé a perder el contacto con muchos de mis amigos y partidarios. Cada vez que mis amigos querían reunirse y hacer algo divertido, siempre estaba ocupada. Cuando mis partidarios me escribían para preguntarme cómo estaba, yo no tenía tiempo para contestarles.

También empecé a recortar en mi sueño. Parte de ello era porque tenía mucho que hacer, pero la otra parte fue porque yo dependía del transporte del ministerio que regresaba a la granja donde yo vivía muy tarde. Entonces, como no me mantenía al día con mis partidarios, mis finanzas comenzaron a escasear. Mi tiempo con el Señor también comenzó a disminuir ya que estaba muy cansada por la noche y muchas veces me dormía con mi Biblia abierta, en medio de una oración.

Mis emociones comenzaron a fluctuar, también. Podría estar realmente feliz, y luego muy triste, enojada o impaciente. Respondía mal a la gente y a los niños y niñas muy fácilmente. Los problemas comenzaron a parecer más grandes de lo que realmente eran, y yo no era capaz de pensar con claridad. Todo esto aumentó mi nivel de estrés, pero no sabía cómo manejar eso, así que seguí trabajando. Pensé que no podía parar porque las personas contaban conmigo.

Entonces, empecé a perder el conocimiento al trabajar con los bebés en nuestro centro de acogida. Por lo general, estos desmayos sólo duraban alrededor de un segundo, por lo que a pesar de que me preocupa, todavía seguí trabajando. El colmo fue cuando me desmayé mientras sostenía un bebé. Me desperté cuando el bebé se deslizaba hasta el suelo. Eso lo hizo. Yo no podía manejar la posibilidad de que podría lastimar a un bebé sólo porque yo no quería cambiar. En ese momento la Navidad se acercaba, y utilicé las vacaciones para pensar y orar sobre el estado actual de mi vida.

Continuará en la Lección 6. . .

[3] Nombre cambiado para proteger la privacidad

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Si queremos asegurarnos de que no perdemos nuestro enfoque, nuestra alegría y nuestra energía para nuestro trabajo con la niñez, tenemos que _____ adecuadamente. Maslow nos recuerda que tenemos necesidades _____, necesidades _____, necesidades_____, necesidades _____y las necesidades de _____. Grotberg pone de relieve las necesidades esenciales en materia de _____ (Yo soy), las estrategias de afrontamiento (____) y _____ (yo tengo). _____ es la práctica de reconocer y satisfacer sus propias necesidades de forma deliberada para que pueda cumplir con el _____. Ni siquiera _____ entró en el ministerio sin haberse asegurado se cumplieron sus propias necesidades. Descuidar las necesidades físicas, emocionales y espirituales durante un largo período de tiempo puede conducir a consecuencias _____.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué es el auto-cuidado y por qué es importante?

2. ¿Cuáles son algunas de las necesidades físicas, espirituales y personales comunes? ¿Cómo su organización ayuda al personal y voluntarios a satisfacer algunas de estas necesidades?

3. ¿Qué puede suceder si usted no cumple con sus necesidades? ¿Cómo puede afectar la manera en que usted se preocupa por los demás, la forma de trabajar con otras personas de su equipo y de la organización, si no se satisfacen estas necesidades? Dé ejemplos de su propia experiencia.

4. ¿Cómo puede apoyar a otros en su equipo o en su organización en el cumplimiento de sus necesidades de cuidado personal?

5. ¿Qué creencias o actitudes tienen los cristianos que usted conoce hacia el cuidado de sí mismos? ¿Son estas creencias basadas en la verdad? ¿Cómo le afectan a usted y a sus colegas?

Reflexionar

6. Usando el modelo de Maslow y Grotberg para ayudarse, ¿existen áreas de necesidad que no se están cumpliendo en su vida en este momento? ¿Cuál es el efecto en usted, su trabajo, sus relaciones?

7. ¿Cuáles son algunas de sus necesidades personales, físicas, y espirituales? Por ejemplo, ¿cuántas horas de sueño es lo que necesita para sentirse descansado? ¿Necesita un tiempo a solas para descansar o pasar tiempo con la gente le hace sentir mejor?

8. ¿Cuáles son algunas maneras con las que usted se da cuenta que no está cumpliendo estas necesidades? ¿Cómo se ve afectada su mente, cuerpo, emociones y perspectiva de la vida cuando no cumple con estas necesidades?

9. ¿Cuáles son algunas cosas prácticas que usted puede hacer para cumplir sistemáticamente con estas necesidades?

10. ¿Cuáles son algunas estrategias para hacer frente a las situaciones, condiciones y/o cosas que no se pueden cambiar en este momento?

Lección 2: ¿Qué nos motiva a trabajar con niñez?

Resumen

- ¿Qué es la motivación y, es importante entenderla?
- ¿Cuáles son las motivaciones no sanas que drenan y distorsionan el ministerio?
- ¿Cuáles son las motivaciones sanas que sustentan un ministerio efectivo?

¿Qué lo motiva a trabajar con niños, niñas y jóvenes en primer lugar? ¿Lo que lo impulsa y mantiene en marcha todos los días, especialmente cuando el trabajo es difícil y usted está muy cansado? Estas preguntas nos ayudan a entender nuestra motivación para el trabajo que hacemos. En realidad, es probable que haya una mezcla de diferentes factores que motivan a cada persona, incluso algunos pueden estar ocultos. Es muy importante examinar y entendernos a nosotros mismos en este sentido porque ciertos motivos para trabajar con niñez pueden no ser saludables y pueden estar desbalanceados de manera que drenan nuestra energía y nuestra capacidad para ser eficaces en nuestro papel. Otros motivos mantendrán los ministerios a largo plazo y proporcionarán una base sólida para un trabajo efectivo y de transformación.

"Con los años, hemos visto varios tipos de motivaciones que alientan u obligan a la gente a trabajar con la "niñez en situación de riesgo". Se centran tanto en la persona misma, en el niño o niña que sufre, o en el honor de Dios. Mientras que algunas motivaciones no son malas en sí mismas, no son lo suficientemente fuertes como para sostener a la persona que trabaja con niñez. A fin de tener la fuerza para perseverar en esta tarea difícil, el miembro del personal debe tener una combinación de motivaciones basadas en el deseo de honrar a Dios en todo lo que hace."[4]

Las motivaciones están estrechamente ligadas a nuestras expectativas. Una forma de empezar a descubrir las motivaciones ocultas es examinar nuestras expectativas. Estas pueden incluir la salvación del niño o niña, la curación, y la gratitud. También podemos esperar que podemos y debemos ser capaces de resolver los problemas del niño o niña, y por lo tanto esperar una sensación de recompensa y logro. Podemos esperar que le caigamos bien a un niño o niña o tener otra idea de lo que esa relación será. A menudo no estamos conscientes de nuestras expectativas de cambio o transformación completa y permanente. Está claro que si tenemos expectativas no examinadas, nos desalentaremos y tal vez ni siquiera sabremos por qué.

Motivaciones que se centran en la persona que está ayudando a los niños y niñas

Lamentablemente hay muchas personas que trabajan con los niños y niñas en los círculos cristianos que tienen motivaciones secundarias, o incluso ocultas, poco saludables. El deseo de satisfacer nuestras propias necesidades es una fuerte motivación.

- **Necesidad de ser el salvador:** querer ser la respuesta a todas las necesidades de los niños y niñas
- **Necesidad de ser necesitados:** o apreciados por los niños y niñas
- **Necesidad de cumplir sus propias necesidades emocionales:** por ejemplo, estas podrían estar relacionadas con haber perdido o nunca haber tenido hijos/hijas propios, necesitando amor de los niños y niñas para compensar la falta de calor emocional en otras relaciones
- **Necesidad de curar sus propios sufrimientos:** muchos adultos que desean trabajar con niñez sufrieron ellos mismos de niños/niñas – a través de la pobreza, el abuso, el

[4] Bartel (2003), 336

abandono o el rechazo, algunos están en busca de la curación del sufrimiento presente y de los fracasos.

- **Necesidad de redención:** las personas que han hecho daño a otros en el pasado pueden querer hacer las paces
- **Pedófilos:** lamentablemente algunos adultos tratan de trabajar con los niños y niñas con el fin de satisfacer sus propios deseos sexuales[5]

Aunque puede ocurrir inconscientemente, no es apropiado tratar de tener nuestras propias necesidades satisfechas a través de los niños y niñas a quienes servimos. Es de vital importancia conocerse usted y su propia historia y permitir a Dios que satisfaga sus necesidades y cure sus heridas, en lugar de buscar a los niños y niñas o ministerio para hacer eso.[6] Nunca encontraremos la verdadera realización y podemos desorientar y traumatizar a los niños y niñas más adelante. Si no tenemos clara nuestra motivación para participar en nuestro trabajo, nuestra preocupación por nuestras propias necesidades y las del niño o niña pueden distorsionar nuestras intenciones dignas.

Motivaciones centradas en el niño o niña que sufre

Es común y normal que la gente responda al sufrimiento de los niños y niñas por querer ayudar de alguna manera. Esto puede comenzar con lástima o un sentido más profundo de compasión por el niño o niña, o tal vez un sentimiento de injusticia que se debe poner bien. Cuando se trata de nuestras motivaciones, sin embargo, vamos a descubrir que si no estamos motivados por algo más grande que las necesidades del niño o niña que podemos ver, nuestro trabajo va a perder rápidamente importancia o la dirección. Al tratar de hacer mejor las cosas de inmediato para un niño o niña, se corre el riesgo de ser reactivo y no considerar cuidadosamente las necesidades a largo plazo. Y entonces podemos sentir prematuramente que nuestro trabajo está hecho, o desalentarnos cuando nos damos cuenta de la inmensa magnitud de la necesidad. También se puede perder el interés cuando el niño o niña no expresa gratitud o deja de tener las necesidades que preferimos que tengan. Cuando estamos motivados exclusivamente por las necesidades imprevisibles de un niño o niña, nuestra respuesta será igual de incoherente.

Es claramente vital que en todo lo que hacemos, debamos entender adecuadamente las necesidades del niño o niña, y que estas necesidades y su raíz se aborden de una manera holística.[7] Sin embargo, la motivación personal que está impulsada principalmente por las necesidades de la niñez lleva a un ministerio distorsionado.

Motivaciones centradas en Dios: su amor, su voluntad, su honor y su nombre

Hasta ahora hemos visto que un enfoque desequilibrado entre las necesidades del niño o niña y/o nuestras propias necesidades puede distorsionar y entorpecer nuestro trabajo, y provocar nuevas lesiones al niño o niña. Con estas necesidades en la perspectiva correcta, sin embargo, y una motivación basada en algo más grande, podemos comenzar a ver una mayor curación. Esto sólo es cierto cuando estamos motivados por el deseo de seguir a Dios y buscar su honor a través de una expresión natural y amorosa de nuestros dones y fortalezas dadas por Dios. No sólo estamos motivados por nuestro amor y compromiso profundo con Dios, podemos ver más allá de las necesidades más inmediatas de un niño o niña, y nos apasionamos por Dios-en-el-niño/niña—la imagen de Dios en su interior. Además, nos convertimos en apasionados de Dios-en-nosotros a medida que descubrimos nuevas profundidades de nosotros mismos. Sólo cuando aprendemos a

[5] Por favor ver el Manual 6 sobre protección a la niñez para más sobre este tema

[6] Ver la lección 4

[7] Obviamente la manera que los programas y actividades fueron diseñados deben tener en cuenta las necesidades profundas de los niños y niñas. A nivel de motivación individual, sin embargo, cumplir las necesidades de la niñez no es suficiente. ,

equilibrar la ecuación con Dios en el centro, somos capaces de servir a los niños y niñas desde un lugar de autenticidad y madurez. El amor incondicional, la compasión, y la restauración de redención serán el sello distintivo de un ministerio impulsado por estos motivos.

"Hacer énfasis en Dios en todas nuestras actividades es la más alta de todas las motivaciones. Proteger y restaurar a 'la niñez en riesgo' honra el nombre de Dios y alegra su corazón. El honor de Dios es la más noble de las razones para que una persona dedique su vida a los niños y niñas. Cuando las circunstancias que nos rodean son difíciles, cuando la ingratitud podría desalentarnos, cuando los propios niños y niñas no muestran los progresos que esperamos - incluso cuando se caen de nuevo a las calles - si estamos convencidos de que hemos obedecido a Dios, y por lo tanto hecho honor a su santo nombre, podemos seguir adelante."[8]

[8] Bartel (2003), 338-39

Estudio de un caso

Apenas podía reconocer la voz en el otro extremo de la línea telefónica. Era una joven que había estado en el equipo en el pasado... pero esta vez tenía el corazón roto.

"¡No puedo soportarlo más! No sé lo que está pasando... pero simplemente ¡no me puedo quedar! ", sollozó. Lo siento... tengo seis niños... niños de la calle.... viviendo en mi apartamento. Y odio tener que ponerlos de nuevo en la calle." Sus gritos se convirtieron casi en un gemido. "Ellos han estado conmigo durante nueve meses.... son como mis propios hijos. Por favor, por favor, ¿no puedes llevarlos tú? Tengo que salir del país la semana que viene... "

Yo había oído conversaciones telefónicas similares varias veces antes. Mi corazón se rompió por ella. Y todos lo habíamos visto venir. Pero ella no escuchaba... en ese entonces...

Recordé cuando ella vino a Colombia por primera vez. En la comodidad de su país, había oído hablar de la difícil situación de los niños y niñas de la calle, y tenía una gran "carga" por ellos. Ella también había oído hablar de nuestro trabajo, y quería ser parte de él. Así que se unió a nosotros, llena de entusiasmo. Su actitud "Voy a salvar al mundo" fue simplemente maravillosa.

Pero dos semanas después se vio frustrada por la forma "lenta" en que trabajamos. Hemos orado mucho. No íbamos a las calles lo suficiente. El proceso de toma de decisiones para llevar a un niño o niña a nuestro hogar era demasiado engorroso y los niños y niñas estaban muriendo "por ahí"... donde ella podría hacer la diferencia. Así que decidió actuar por su cuenta. Sola. Nada podría disuadirla.

La primera semana me llamó. Estaba tan emocionada. Ella había "entrado" a una pequeña pandilla de niños y niñas de la calle en una zona que reconocí al instante como una parte difícil de la ciudad. Un niño de diez años de la calle había acordado que iría a vivir con ella. Ella había encontrado un apartamento en un quinto piso, y se mudaría ese día... con él. Y tal vez, con otros dos, muy pronto. Yo estaba feliz por ella... pero ya las banderas rojas ondeaban frente a mis ojos. Se dirigía hacia los problemas.

En un par de semanas recibí otra llamada. Otros dos chicos se habían mudado también. Pero ¿por qué las otras personas que viven en el edificio de apartamentos estaban tan molestas? ¡Incluso no saludaban en el ascensor! Otro mes pasó. La llamé, sólo para decir que estábamos pensando en ella, y orando por ella. Pero su entusiasmo se había ido. "¿Por qué los niños son tan ingrato? Aquí estoy haciendo todo para ellos, y ni siquiera pueden ayudar un poco. Y están con ganas de hacer sus propias cosas, y están empezando a desobedecer..." Un par de meses pasaron. Ahora había seis niños viviendo con ella. Ya no tenía tiempo para salir a la calle. Ya no tenía tiempo para hacer las compras. No podía confiar en ellos solos en el apartamento. Tenía que llevarlos dondequiera que iba. Se encerró en su habitación por la noche. Ella "no tenía una vida." ¿Escuché un poco de resentimiento en su voz?

Tratamos de ayudar, pero nuestro consejo no fue escuchado. Menos de un año después de llegar, regresó a "casa", triste, derrotada, resentida, y deseando nunca haber venido. Cuando se fue, ella también hirió profundamente a seis niños de la calle que se sintieron traicionados por una serie de promesas y expectativas rotas.

¿Por qué vino? ¿Por qué se fue? ¿Los niños y niñas? ¿Las condiciones? ¿Sentirse sin apoyo? Las razones son más profundas, y comenzaron mucho antes de que ella llegara a Colombia. La razón principal fue su motivación para el ministerio.

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Nuestra _____ para el trabajo que hacemos está impulsada por una combinación de diferentes factores. Es bueno entender esto porque algunos motivos pueden ser _____ de manera que drenen su _____ y su capacidad para ser eficaz en su papel; otros motivos _____ el ministerio en el largo plazo y proporcionarán una base sólida para un trabajo _____, y de _____. Motivaciones están estrechamente ligadas a nuestras _____. Algunas motivaciones se centran en la persona que está ayudando a los niños y niñas, tratando de satisfacer sus propias _____. Aunque puede ocurrir inconscientemente, no es apropiado tratar de tener nuestras propias necesidades _____ a través de quien servimos. Algunas motivaciones se centran en el _____ que _____, sin embargo cuando se está motivado únicamente por las necesidades imprevisibles de un niño o niña, nuestra respuesta será igual de incoherente. La motivación de _____ se centra primero en _____ amor, su voluntad, su honor y su nombre.

Preguntas de discusión

1. Nuestras motivaciones están típicamente centradas alrededor de una de tres cosas – el niño o niña, el trabajador, o Dios. ¿Está de acuerdo con esta afirmación? ¿Por qué o por qué no?

2. El sufrimiento de un niño o niña puede provocar en nosotros una variedad de respuestas emocionales como la lástima y la compasión. Piense en un ejemplo de una situación o incidente motivado por la lástima y luego piense en un ejemplo motivado por la compasión. ¿Qué diferencias nota?

3. Una forma de empezar a descubrir las motivaciones ocultas es examinar nuestras expectativas. ¿Cuáles cree que son sus expectativas para el trabajo con niños y niñas en riesgo, personalmente y como una organización o equipo? ¿Qué le dice esto acerca de sus motivaciones?

Reflexionar

4. ¿Por qué estoy trabajando con niños y niñas en situación de riesgo?

5. ¿Qué obtengo personalmente con ayudar a los niños y niñas?

6. ¿Qué puedo esperar como resultado de mi trabajo?

7. ¿Qué miedos tengo con respecto a trabajar con los niños y niñas en situación de riesgo?

8. ¿Qué espero que se vea mi trabajo y mi papel?

9. Piense en su niñez. ¿Qué recuerdos, buenos o malos, se adhieren a usted? ¿Cómo esas experiencias le afectan? ¿Cómo esas experiencias afectan a su trabajo con los niños y niñas ahora?

Lección 3: ¿Por qué tenemos que conocernos a nosotros mismos, para poder cuidar a los demás?

Resumen

- El reconocimiento y la curación de las heridas del pasado
- La conciencia emocional
- Vulnerabilidad Personal

La gente entra en las profesiones de cuidado, y en particular en el campo de la misión, por muchas razones. Como se consideró en la lección anterior, algunos están consciente o inconscientemente motivados por sus propias necesidades; en particular, las necesidades de su infancia que no se cumplieron adecuadamente a medida que creció. Pueden identificar personalmente a los niños y niñas en circunstancias difíciles. Pueden querer "estar ahí" y luchar por los niños y niñas de una manera que nadie estuvo o hizo por ellos cuando eran niños. Con el fin de atender a los niños y niñas con buenos motivos, y de cuidar de nosotros mismos y nuestro bienestar como lo hacemos, es importante comprendernos a nosotros mismos, nuestra historia y nuestras reacciones.

Las heridas del pasado

En un mundo caído, todos tenemos heridas de experiencias donde nos han herido y donde hemos herido a otros. Estas son las heridas del espíritu, las emociones y el corazón. No son fáciles de ver, y a veces la misma persona herida no sabe que están allí. Pueden ser causadas por cosas tales como el abuso, el rechazo, el trauma, la inseguridad, etc., y pueden ser reveladas en arrebatos de ira, soledad, depresión, codependencia, adicciones y muchos más. Estas heridas son importantes, ya que pueden motivar a la gente a "ayudar" en maneras que, en última instancia, no son beneficiosas, tanto para la persona como para los niños y niñas, como vimos en la última lección. Por lo tanto, siempre es necesario que tome conciencia de sus heridas internas.

Ore y pídale a Dios que le muestre las causas profundas de estas heridas, y también que le ayude a comenzar a recuperarse de ellas - esto es lo mejor para usted y para los niños y niñas con los que trabaja. La sanación de Dios trae mucha más eficacia, alegría y paz a usted, y a los niños y niñas. En algunos casos, es posible que necesite la ayuda de un profesional de la salud o un consejero para ayudarle a lidiar con las heridas internas. Recuerde también que Dios quiere para nosotros que estemos en relaciones con otros que son dignos de confianza para caminar por la vida con nosotros. Buscar un amigo de confianza, pastor o mentor es vital para cualquier viaje de curación completa.

Si las heridas del pasado han sanado y la persona está abierta a la fuerza transformadora de ser amada por Dios y los demás, a continuación, algunos aspectos de esta motivación se pueden utilizar maravillosamente por Dios. Las heridas internas a menudo pueden hacer que la gente sea más cariñosa y compasiva hacia los demás que han sufrido tanto como ellos, y Dios muchas veces utiliza estas personas para ayudar a otros en necesidad, cuando estas heridas han sanado. Los trabajadores que se transforman y son curados de esta manera no tendrán miedo de la oscuridad espiritual y emocional del dolor crudo y por lo tanto serán capaces de permanecer y viajar con los niños, niñas y jóvenes a través de él.[9]

La conciencia emocional

La conciencia emocional requiere que entendamos cómo funciona nuestro mundo emocional, cómo las emociones funcionan en general, cuáles son nuestras necesidades emocionales y cómo manejamos nuestro estrés.

- Tenemos que ser capaces de ver qué factores nos llevan a reaccionar a los acontecimientos actuales con respuestas aprendidas del pasado.
- También tenemos que ser conscientes de cómo reaccionamos ante diferentes tipos de eventos en el presente y por qué.

[9] Wright (2003), 342

- La conciencia emocional nos obliga a reconocer el impacto del estrés en nuestras vidas y cómo podemos trabajar con eficacia.
- Es importante que conozca sus puntos de activación también: situaciones que causan una reacción emocional particularmente fuerte. Por ejemplo, si usted ve a una niña de 4 años que usted sabe que ha sido rescatada de un burdel, ¿cómo va a responder a esa situación? Lo que no necesita es una reacción emocional o su lástima. ¿Puede usted manejar esa realidad? Si no es así, es bueno preguntarse por qué.

"No necesitamos estar en desventaja por nuestro pasado o paralizados por tensiones en nuestras situaciones actuales, sino libres para alcanzar y enfrentar nuestros temores y desarrollar nuestros dones."[10]

Vulnerabilidades personales

Todos los cristianos enfrentan la tentación y ceden ante el pecado. Lamentablemente, hay muchos casos en que esto impacta en el ministerio. Si se conoce a sí mismo, usted puede hacerse cargo de saber cómo protegerse contra la tentación cuando se presente.

La vulnerabilidad personal básicamente significa áreas de su vida en las que lucha y es vulnerable a ser atacado por el enemigo. Si usted es un cristiano, y especialmente si se dedica a ver a los niños y niñas sanados, restaurados, y entrar en el reino de Dios, Satanás hará todo lo posible para detenerlo. Como dice la Biblia: "Sed sobrios, y velad; estad atentos. Su adversario, el Diablo, ronda como león rugiente, buscando a quien devorar. "(1 Pedro 5:8).

¿Cómo saber dónde y qué proteger? Eso es algo que usted y Dios tienen que hablar. Pero lo más probable es que ya tiene una idea bastante clara de sus debilidades. Si no es así, aquí hay algunos ejemplos de cosas a tener en cuenta:

- **Adicciones** – Una adicción es una forma no saludable de lidiar con las emociones, heridas internas o circunstancias que parecen ser demasiado para nosotros. Estos pueden incluir el uso de drogas, los cigarrillos, la pornografía, los trastornos alimentarios, ver demasiada televisión, patrones de relaciones, etc. Lo que se utiliza para llenar el vacío en el interior puede llevar a una adicción. Todos tenemos adicciones. Es bueno evaluar críticamente nuestras vidas para ver donde y cuando caemos en conductas adictivas.☐
- **Poder** – Las profesiones de cuidado tienen incorporado un desequilibrio potencial de poder ya que ofrecemos la atención a los niños y niñas vulnerables que necesitan ayuda. Esto crea la oportunidad para el abuso de poder y la confianza en las relaciones. El deseo de poder y autonomía que no se ha cumplido en otro lugar tendrá que ser transformado en la asertividad apropiada, interdependencia saludable y liderazgo inspirado en el servicio.☐
- **Pecados ocultos** – Son áreas de su vida que no son tan evidentes como las demás, pero son claramente visibles si es que quiere buscar. Estos incluyen cosas como el orgullo, la arrogancia, la envidia, el chisme, la crítica, el legalismo, negarse a recibir corrección, la amargura, la ira excesiva y falta de perdón. Los resultados de estos pecados pueden conducir a la división dentro de su equipo ministerial y, eventualmente, a la destrucción de las relaciones y el trabajo con los niños y niñas.
- **Abuso sexual** - si alguna vez se ha encontrado en una situación con un niño o niña en el que ha deseado o actuado sexualmente con él o ella, esto es abuso. Debe confesar al liderazgo y enfrentar las consecuencias, que van a ser dolorosas, pero es mejor que lo haga antes de que usted esté tentado a hacerlo de nuevo. Por el bien de los niños y niñas no debe seguir trabajando con niñez.

Cada vez que caemos en la tentación, tenemos dos opciones: arrepentirnos y ser restaurados, o no nos arrepentimos y continuamos en el pecado. El arrepentimiento implica una actitud del corazón de no ceder a la tentación de nuevo. Rendición de cuentas para un cristiano maduro, evitando

[10] Wright (2003), 343

situaciones en las que expone sus vulnerabilidades y la oración, puede ayudar a todos. Las organizaciones y ministerios deben apoyar al personal y los voluntarios con políticas y directrices claras, incluyendo una política de protección a la niñez, las oportunidades de asesoramiento cuando sea necesario, y una atmósfera de apoyo abierto donde las personas pueden compartir sus puntos débiles en confianza y sin miedo o vergüenza.

Estudio de un caso[11]

Alta, de cabello negro largo y suelto, y grandes ojos marrones, Margarita era talentosa, hermosa e inteligente. Siguiendo su llamado de Dios para trabajar con niñez en situación de riesgo, dirigió un pre-escolar, donde los niños y niñas pobres podrían tomar los primeros pasos para obtener una educación. También coordinó las visitas domiciliarias a las familias de los niños y niñas, convirtiéndose en una asesora de confianza y un miembro de la familia para la mayoría de ellos. Ella hábilmente llevó a su equipo del ministerio, ya que tiene un talento para reunirlos, a suavizar las diferencias culturales y centrarse en el cuadro grande – lo que Dios quería que hicieran, y cómo debían hacerlo. Con el paso del tiempo, se ganó la confianza de muchas iglesias, convirtiéndose en un líder dentro de su propia denominación. Sin lugar a dudas, Margarita estaba siendo usada por Dios.

Sin embargo, teniendo 38 años y soltera, Margarita también se sentía sola. Tenía un deseo natural y saludable de una familia propia, y un marido tan dedicado a la obra como ella. Incluso tenía promesas de Dios que esto era algo que Él quería para ella, también. Sin embargo, las promesas no se habían cumplido todavía. No había ningún hombre especial en su vida.

Nadie sabe dónde lo conoció y nunca optó por decirlo, pero pronto Eduardo comenzó a perseguirla, anunciando su intención de casarse con ella. Conociendo sus antecedentes de abuso de drogas y la cárcel, y porque él no era un cristiano, Margarita siempre lo negó. Durante dos años, su respuesta era siempre la misma – no.

Entonces, Margarita se fue de vacaciones con unos amigos a otra ciudad. De alguna manera, Eduardo se enteró y la siguió allí. Tal vez fue la luz de la luna, o tal vez la cálida brisa desde el océano, tal vez el hecho de que se sentía sola y quería compartir una relación con un hombre, tal vez estaba cansada de decir que no todo el tiempo, pero una noche que pasaron juntos dio lugar a un embarazo.

Devastada y horrorizada, Margarita confesó al liderazgo del ministerio. Ellos se reunieron a su alrededor, ofreciendo apoyo, pero la mente de Margarita estaba decidida. Su elección tuvo consecuencias. Su deber ahora era casarse con Eduardo y dar un padre a su bebé. Rápidamente se organizó una boda y se casó, ante el asombro y la confusión de todos sus amigos. Pero se trataba de un matrimonio tormentoso.

Hoy en día, Margarita vive en otra ciudad con su hija y su marido. A veces Eduardo regresa brevemente a una vida de abuso de drogas y de vez en cuando la golpea. Su hija todavía está creciendo con un padre impredecible. Y Margarita ya no trabaja con niños y niñas en situación de riesgo.

Lamentablemente, la historia de Margarita no es inusual. Hay muchas personas que se ven obligadas a salir de la zona de trabajo con niñez en situación de riesgo debido a situaciones como la de Margarita.

[11] De una entrevista personal con un director del ministerio; los nombres fueron cambiados

Ejercicios:

Llene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Todos tenemos _____ de experiencias pasadas. Estas son las heridas del _____, _____ y _____. Pueden ser causadas por cosas tales como _____, _____, _____, etc., y pueden ser reveladas en estallidos de _____, soledad, _____, codependencia, y _____. Si las heridas del pasado han sido _____, algunos aspectos de esta motivación se pueden utilizar por Dios. La conciencia_____ requiere que entendamos cómo funciona nuestro mundo emocional, cómo funcionan las emociones en general, lo que nuestra _____ emocional es y cómo manejamos nuestro _____. Vulnerabilidad personal significa áreas de tu vida en la que _____ y es _____ a ser atacado por el enemigo, por ejemplo las_____, el poder, los pecados ocultos y el_____. Las organizaciones y los ministerios deben apoyar al personal y voluntarios con _____ y _____, incluyendo una política de _____, oportunidades de _____ cuando sea necesario, así como una atmósfera abierta y de apoyo donde la gente puede compartir su _____ en confianza y sin miedo o vergüenza. Si se____ a sí mismo, usted puede tener el cuidado de saber cómo _____ contra la tentación cuando se presente.

Preguntas de discusión:

Para grupos:

1. ¿Cómo pueden las experiencias pasadas afectar las motivaciones y actitudes de los que trabajan con niñez en riesgo hoy, de manera positiva y negativa? ¿Puede pensar en algún ejemplo de su propia experiencia?

2. ¿Qué entiende usted por conciencia emocional? ¿Por qué es importante estar consciente emocionalmente?

3. ¿Qué significa "vulnerabilidad personal" significa en esta lección?

4. ¿Cuáles son las estrategias para la vigilancia de áreas de vulnerabilidad personal? ¿Se le ocurre algo más?

5. Nombre 3 ejemplos de posibles áreas de vulnerabilidad personal mencionadas en este capítulo. ¿Qué otros ejemplos puede nombrar? ¿Cómo podrían afectar el trabajo con los niños y niñas vulnerables?

6. ¿Qué pueden hacer las organizaciones para ayudar a los miembros del personal con sus áreas de vulnerabilidad personal?

Por su cuenta:

7. ¿Está usted consciente de las heridas no cicatrizadas en su propia vida? ¿Qué efectos están teniendo en su vida? ¿Adónde podría ir para buscar ayuda e iniciar el proceso de curación?

8. ¿Reconoce alguno de sus puntos de activación o situaciones que le causan altos niveles de estrés? ¿Cómo puede tomar medidas para prepararse?

9. ¿Cuáles son las áreas de vulnerabilidad personal para usted?

10. Anote algunas estrategias para hacer frente a estas vulnerabilidades.

Lección 4: ¿Qué es el agotamiento?

Resumen

- ¿Qué es el agotamiento?
- ¿Cuáles son los síntomas del agotamiento?
- ¿Cómo puedo evitar el agotamiento?

Trabajar con los niños y niñas en circunstancias especialmente difíciles, pone a los trabajadores en mayor riesgo de problemas de salud mental relacionados con el estrés y el trauma.

"Como personas que cuidan, queremos ayudar a aquellos que están en necesidad. Deseamos detener la injusticia y encontrar una manera de ayudar a una víctima a ganar un sentido de esperanza, una vez más en sus vidas. Llegamos a nuestra profesión con un fuerte sentido de empatía y el deseo de hacer una diferencia positiva en las vidas de aquellos que han sido dañados. Con esto, sin embargo, viene el peligro de verse abrumado por el trabajo." Mindy Kalee

Estamos profundamente conmovidos por el sufrimiento de un niño o niña inocente y vulnerable. Para el trabajador cristiano, esto a menudo puede tener otras implicaciones. Cuando nos encontramos con males horribles perpetrados contra los niños y niñas, nuestra visión del mundo, de la seguridad, de las familias, y de la ley será retada. Nos veremos obligados a volver a examinar nuestra comprensión de la protección de Dios, la presencia, el poder y la voluntad. Esto puede ser una experiencia profundamente inquietante.

Trabajar con niñez en situación de riesgo también puede desencadenar emociones y recuerdos dolorosos de nuestra propia infancia y puede traer experiencias de trauma de nuestro propio pasado. Podemos experimentar alta exposición indirecta a la violencia por el trauma de los niños y niñas en situación de riesgo.

En las siguientes dos lecciones vamos a ver dos de los problemas más graves que los que trabajan con niñez en situación de riesgo pueden enfrentar: agotamiento y trauma vicario. Vamos a ver lo que son algunos de los síntomas comunes y cómo podemos obtener la ayuda que necesitamos para evitar o superar estas dificultades para encontrar la cura y continuar en el ministerio.

¿Qué es agotamiento?[12]

El agotamiento es un estado de debilidad emocional, mental y física causado por el estrés excesivo y prolongado. Esto ocurre cuando se siente abrumado e incapaz de satisfacer las demandas constantes. A medida que el estrés continúa, usted comienza a perder el interés o la motivación que le llevó a asumir su papel en primer lugar. El agotamiento reduce su productividad y agota su energía, haciendo que se sienta cada vez más impotente, desesperado, cínico y resentido. Con el tiempo usted puede sentir como que no tiene nada más que dar.

Por supuesto, la mayoría de las personas tienen días en los que se sienten aburridos, sobrecargados o no apreciados. Si usted se siente así la mayor parte del tiempo, sin embargo, usted puede estar en riesgo de agotamiento.

[12] Esta lección se basa en http://helpguide.org/mental/burnout_signs_symptoms.htm

Según una encuesta de los que trabajan con niñez en situación de riesgo, los cinco principales factores de estrés, o los riesgos de agotamiento, están relacionados con:

1. Sentirse inadecuados: Incluye sentimientos como: impotencia, ineficacia, que siempre se puede hacer más, que no se está haciendo lo suficiente, no tener metas claras y expectativas insatisfechas.

2. Cansancio físico: exceso de trabajo, ocupaciones, mentalmente agotado, falta de energía física necesaria.

3. Cansancio emocional: fatiga de la compasión, la depresión, la internalización de dolor del niño o niña.

4. Pérdida de la esperanza: no hay progreso, no puede establecer o mantener relaciones o crear vínculos con los niños y niñas, la pérdida del sentido.

5. Límites: Falta de protección del tiempo personal, tiempo familiar, el conflicto de rol.

Causas de agotamiento relacionadas con el Trabajo	Causas de agotamiento relacionadas con el Estilo de Vida	Los rasgos de personalidad *pueden* contribuir al agotamiento
Sentir que tiene poco o ningún control sobre su trabajo	Trabajar demasiado sin tiempo suficiente para relajarse y socializar	Tendencias perfeccionistas, nada es lo suficientemente bueno
Falta de reconocimiento o recompensa por el buen trabajo	Esperar que sea muchas cosas para mucha gente	Visión pesimista de sí mismo y del mundo
Expectativas de trabajo no claras o demasiado exigentes	Tomar demasiadas responsabilidades, sin suficiente ayuda de los demás	La necesidad de estar en control; renuencia a delegar en otras personas
Hacer trabajo monótono o poco gratificante	No dormir lo suficiente	Tener una personalidad de alto rendimiento
Trabajar en un ambiente caótico o de alta presión	La falta de una relación cercana y de apoyo	

Las señales de advertencia y los síntomas del agotamiento

Físico	Sentirse cansado y agotado la mayor parte del tiempo	Frecuentes dolores de cabeza, dolor de espalda, dolores musculares
	Disminución de la inmunidad, mucho malestar	Cambio en el apetito o los hábitos de sueño
Emocional	Sensación de fracaso y falta de confianza	La pérdida de la motivación
	Sentirse impotente, atrapado y derrotado	Perspectiva cada vez más cínica y negativa
	Alejamiento, sentirse solo en el mundo	Disminución de la satisfacción y el sentido de logro
Comportamiento	Retirarse de responsabilidades	Usar la comida, las drogas, el alcohol u otras adicciones para hacer frente
	Aislarse de los demás	Poner sus frustraciones sobre los demás
	Atrasar las cosas, tomarse más tiempo para hacer las cosas	Faltar al trabajo o llegar tarde y salir temprano

Si usted reconoce los síntomas de alerta del agotamiento en usted mismo, recuerde que sólo va a empeorar si usted lo ignora. Si usted toma medidas para recuperar el equilibrio en su vida, puede prevenir que el agotamiento se convierta en algo más grave, como un colapso total.

¿Cómo lidiar con el agotamiento?

- **Reconocer** – esté atento a las señales de advertencia de agotamiento
- **Revertir** – deshacer el daño causado por el manejo del estrés y buscar el apoyo de un profesional de salud mental capacitado, así como de amigos de confianza
- **Resiliencia** – construya su capacidad de resistencia al estrés al cuidar de su salud física y emocional.

Estudio de un caso[13]

3 de julio, 1997, un compañero de trabajo corrió a nuestra casa a las 7:30 AM. "Hay tanques llegando a la ciudad. ¡Parece que vienen a atacar las oficinas del gobierno! "Así comenzó un Golpe de Estado militar en la capital de Camboya, Phnom Penh. Y aunque yo no lo podía prever en ese momento, también comenzó un tiempo de sanación profunda en mi vida emocional y espiritual.

Aquellos de nosotros que vivieron y trabajaron en Camboya antes de 1997 recuerdan el caos y la extrema dificultad de ministerio en un país que todavía se está recuperando de las secuelas de la época del Jemer Rojo (1975-1979) y la ocupación vietnamita del país (1980-1990). Cuando me mudé a Camboya con mi familia en 1994, yo era un misionero experimentado. Habíamos trabajado con la trata de personas y niñez de la calle en Tailandia y otras partes de Asia. Antes de ir al extranjero, yo había trabajado con drogadictos y pandilleros en Los Ángeles, California. Sin embargo, el ministerio y la vida en Camboya eran diferentes a todo lo que habíamos experimentado. Yo servía como director nacional de una agencia religiosa misionera y mi vida estaba más que ocupada. Nuestra agencia misionera había construido una serie de escuelas primarias, dos hogares para niños y niñas, tres clínicas de atención de salud y se habían establecido programas de enseñanza. Toda esta actividad en un país donde se supone que el estrés y el caos son realidades operativas normales, mi horario de trabajo era de 50 horas a la semana hasta 60 a 70 y superó en más de 80 horas a la semana. Yo estaba trabajando con niñez en situación de riesgo, la construcción de una nueva oficina, la supervisión de proyectos y la supervisión de otros misioneros.

Yo había llegado a Camboya para llenar los zapatos de un querido amigo que había ayudado a establecer el ministerio de nuestra agencia. Mi amigo murió de una enfermedad cerebral durante su quinto año en el país, tenía 40 años de edad. No sé por qué pensé que iba a ser inmune a las tensiones que probablemente contribuyeron a su muerte, pero me he olvidado de tomar el "auto-cuidado" en serio. He trabajado sin parar. No me acuerdo de tomar tiempo para relajarme o de "atención para el alma". Como resultado, mi vida familiar sufrió y mis relaciones estaban tensas. Después de tres años me acercaba a lo que comúnmente se conoce como 'agotamiento'. Sin embargo, como es común para los adictos al estrés y la actividad frenética en el nombre de Dios y de su trabajo, estaba en completa negación de mi situación. Un psicólogo fue a visitar nuestra misión a principios de 1997. El me dijo que iba a colapsar si no cambiaba mi estilo de vida y conseguía un poco de ayuda. Mi respuesta fue típica de los que no están dispuestos a admitir su necesidad de ayuda. Le dije que si él vivía en Camboya entendería que este nivel de estrés es normal y sólo un factor de la vida.

El Golpe de Estado en 1997 trajo un gran alto a mi ritmo frenético de trabajo. Cinco mil personas fueron evacuadas de Phnom Penh tres días después de que comenzaron los enfrentamientos. Yo me quedé en Camboya, a petición de la oficina internacional y estaba bajo "arresto domiciliario" por un número de días. El ministerio y el trabajo de repente cesaron y caí en los brazos de Dios, experimentando los síntomas de agotamiento y depresión. En las semanas que siguieron, me di cuenta de que estaba en peligro de perder mi salud, mi familia y la intimidad con Dios. Entonces comenzó un largo proceso de recuperación y un compromiso de mi parte de “guardar mi vida interior”. Llegué a reconocer que gran parte de mi adicción al trabajo tenía que ver con una mala comprensión de Dios y su amor por mí como persona. Yo también había creído la ilusión de que el trabajo duro y agendas ocupadas realmente pueden cambiar el mundo; que tan a menudo experimentamos como dolor, desconcierto y tristeza. Ahora, 13 años después del golpe de Estado en Camboya, puedo hablar con más honestidad y transparencia sobre las luchas internas de mi alma. He aprendido la importancia de la contemplación intencional y la reflexión sobre la vida interior y la vida en lo que he venido a llamar "País de Dios", es decir, el lugar donde nos entregamos plenamente en Dios y vivimos con incertidumbre, paradoja, la promesa, el dolor, a medida que entramos en la vida de la cruz.

---

[13] Agradecimiento a Bill Prevette, Tutor de Investigación, Centro de Estudios Misioneros de Oxford

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Trabajar con los niños y niñas en circunstancias especialmente difíciles, pone a los trabajadores en mayor riesgo de problemas de salud mental relacionados con _____ y _____. _____ es un estado de _____ emocional, mental y físico causado por el estrés excesivo y prolongado. Esto ocurre cuando se siente _____ e incapaz de cumplir con _____. El agotamiento reduce el _____ y agota su _____, haciendo que se sienta cada vez más impotente, desesperado, cínico y resentido. Con el tiempo usted puede sentir como que no tiene _____ dar. Si usted reconoce los _____ del agotamiento en usted mismo, recuerde que no hará más que _____ si usted lo ignora. Trate de _____ las señales de advertencia; _____ los daños por el manejo del estrés y la búsqueda de apoyo, y construir su _____ por el cuidado de su salud física y emocional.

Preguntas de discusión

1. ¿Por qué los que trabajan con niñez en situación de riesgo están en mayor riesgo de problemas relacionados con el estrés y el trauma? ¿Es esto algo que reconoce?

2. Defina agotamiento utilizando sus propias palabras.

3. ¿Cuáles son los signos y síntomas que una persona puede estar en riesgo de agotamiento?

4. ¿Qué factores pueden causar el agotamiento? ¿Puede relacionarse con alguno de estos factores por su propia experiencia?

5. Si usted o algún conocido está mostrando signos de agotamiento, ¿qué medidas puede tomar para obtener ayuda y evitar males mayores?

6. ¿Cómo respondería a los siguientes escenarios de una manera saludable, que honra a Dios, a uno mismo, y a los demás; y reconoce nuestras limitaciones:

- Un médico en un campo de refugiados simplemente no podía cuidar a todos los enfermos y heridos. Ella gritó, "Yo no soy Dios para elegir quién debe vivir y quién debe morir."
- De un trabajador en un orfanato rumano: "Entras en una habitación y ahí ves sesenta pares de brazos de niños y niñas de tres a cinco años de edad, extendidos hacia ti. ¿A quién eliges amar? "

7. ¿Qué medidas podrían tomar su organización, ministerio o equipo para protegerse contra el desgaste?

Lección 5: ¿Qué es el trauma vicario?

Resumen

- Definición de trauma vicario
- ¿Cuáles son los síntomas del trauma vicario?
- ¿Cómo puedo obtener ayuda?

Hay ciertas situaciones en las que los riesgos, que enfrentan los que trabajan con niñez en circunstancias traumáticas, son particularmente graves. Es sólo recientemente que se ha prestado atención a los riesgos de salud mental para las personas que trabajan específicamente o directamente con las víctimas de la trata de personas y la explotación sexual comercial. Cuando están expuestos a las historias, imágenes, así como las enormes complejidades que contribuyen sistemáticamente a la esclavitud física y psicológica de las víctimas, el riesgo del sufrimiento del "ayudante" de trauma indirecto es considerable. Por lo tanto, es de vital importancia para las personas que trabajan en esta línea de trabajo, no sólo familiarizarse con estos temas, pero que se les ofrezca una asistencia adecuada, así como buscar activamente medios adecuados para el procesamiento de su experiencia de trabajo en este campo. Los riesgos aumentan para los que trabajan en el ámbito de la trata y la explotación sexual con fines comerciales, pero pueden estar allí en otras situaciones traumáticas también.

¿Qué es el trauma vicario?

Trauma Vicario o Secundario (TV) es una reacción normal a las exigencias emocionales en las personas que están expuestas continuamente a las imágenes terribles, horribles, y chocantes, fuertes emociones caóticas y recuerdos traumáticos intrusivos de sobrevivientes de trauma. El TV puede tener un enorme impacto en el sentido de sí mismo del ayudante, su visión del mundo, espiritualidad, tolerancia emocional, relaciones interpersonales, etc. Además, si alguien (el ayudante) tiene una historia personal de trauma que no ha superado, esto puede aumentar la similitud al trauma vicario en el entorno de trabajo altamente estresante / traumático, como el trabajo con víctimas de la explotación sexual.

En un estudio reciente de los proveedores de servicios para Individuos Sexualmente Comercialmente Explotados en Camboya, se encontró que tanto el personal expatriado como el nacional tuvieron una puntuación elevada de Trauma Vicario. Si bien esto no implica que cada uno de estos individuos tenga un pasado traumático, arroja una luz sobre la gravedad del problema y el entorno de trabajo del contexto camboyano. Además, si bien este número es elevado en comparación a los contextos occidentales y las pruebas comparativas, es importante tener en cuenta la ubicación de los sujetos de prueba. Camboya es un país en guerra/genocidio lo que también eleva el inicio de los síntomas traumáticos sufridos por los individuos.

Los síntomas del TV son los mismos que los síntomas de trastorno de estrés postraumático (TEPT).[14] La diferencia es, sin embargo, que el hecho causante de los síntomas es ***secundario*** al individuo, ***en lugar*** de primario. Esto significa que los eventos traumáticos no ocurren directamente a la víctima.

[14] Ver el Manual 3 para más sobre trauma y estrés postraumático

¿Cuáles son los síntomas del trastorno de estrés postraumático/Trauma Vicario?

Volver a experimentar el evento traumático	Los síntomas de evitación y embotamiento emocional	Los síntomas de aumento de la excitación
Memorias intrusivas, perturbadoras del evento	Evitar actividades, lugares, pensamientos o sentimientos que le recuerdan el trauma	Dificultad para conciliar o mantener el sueño
Flashbacks (actuar o sentir que el evento está sucediendo otra vez)	Incapacidad para recordar aspectos importantes del trauma	Irritabilidad o ataques de ira
Pesadillas (ya sea del evento o de otras cosas aterradoras)	Pérdida de interés en las actividades y la vida en general	Dificultad para concentrarse
Los sentimientos de angustia intensa cuando recuerda el trauma	Sentirse separado de los demás y emocionalmente entumecido	Hipervigilancia (en constante "alerta roja")
Reacciones físicas intensas a recordatorios del evento (por ejemplo, palpitaciones, respiración rápida, náusea, tensión muscular, sudoración)	Sensación de un futuro limitado (no espera vivir una vida normal, casarse, tener una carrera)	Sentirse nervioso y facilidad para sobresaltarse

Otros síntomas comunes del trastorno de estrés postraumático

La ira y la irritabilidad; remordimiento, vergüenza o sentimiento de culpa; abuso de sustancias; depresión y desesperanza; pensamientos y sentimientos suicidas; sentirse alienados y solos; sentimientos de desconfianza y traición, dolores de cabeza, problemas de estómago y dolor de pecho.

El cuidado de sí mismo

Si ha optado por trabajar con niñez en situación de riesgo, en cualquier función o capacidad, es obvio que usted es una persona empática. La empatía es lo que le motiva a hacer su trabajo (por supuesto, ¡junto con muchas otras cosas!). Pero la empatía es lo que también lo pone en gran riesgo y vulnerabilidad a la lucha contra el TV. Las siguientes son algunas preguntas básicas que debe hacerse, junto con algunas herramientas para hacer frente a los síntomas de una manera oportuna.

- Conózcase a sí mismo: ¿Cuál es su propia historia personal? ¿Cómo le afecta la forma en que sus padres lo criaron? ¿Cómo le afectó su primera relación con sus compañeros? Piense en su propia infancia desde múltiples ángulos - independientemente de lo que piense, le ha dado forma a quien es, cómo ve el mundo e interactúa con él hoy.
- Además, piense en su vida adulta: ¿Qué le produce estrés? ¿Qué le provoca ansiedad? Es importante que usted sepa y entienda sus propios límites, y trate de formar una sana comprensión y aceptación de dónde se encuentran sus propias limitaciones.
- Si no lo sabe todavía, piense en las diversas formas de actividades que le traen alegría y satisfacción: la pintura, jardinería, una forma de ejercicio, escribir en un diario, el canto, etc. Encuentre al menos una (preferiblemente varias) actividades que disfrute y sea proactivo acerca de la participación en ellas de forma regular y consistente.

¿Cómo sé cuándo debo buscar ayuda?

Si usted cree que usted está experimentando síntomas leves de trastorno de estrés postraumático y/o el TV, no hay mejor momento para ayudarse a sí mismo que ¡ahora! Cuanto más nos aferramos a las imágenes y los recuerdos traumáticos, más amplio y más profundo es el efecto que tendrá sobre nuestras vidas en el largo plazo. Con el fin de abordar con eficacia el impacto y los síntomas de trastorno de estrés postraumático y Trauma Vicario, es de vital importancia tener en cuenta que, ante todo, su experiencia es normal. Nuestras mentes y cuerpos sólo están hechos para manejar cierta información a la vez. Cuando esa información lleva consigo historias y/o imágenes de trauma, naturalmente, vamos a entrar en sobrecarga. En segundo lugar, es muy importante que usted sepa que usted no puede hacerlo solo. Si bien una cosa es reconocer su necesidad, otra cosa es ser capaz de hablar de ello y trabajarlo en un ambiente confiable y seguro. Se necesita el consejo y la ayuda de un profesional de salud mental capacitado.

Lo que puede hacer:

- Hable con un especialista en salud mental capacitado.
- Hable con su cónyuge o un amigo de confianza.
- Tómese el tiempo para descansar, comer bien, hacer ejercicio.

Estudio de un caso[15]

Navy es una joven de 26 años de edad, mujer soltera, cuidadora que trabaja en un refugio para mujeres rescatadas víctimas de la trata. Navy no pudo terminar la escuela secundaria debido a las finanzas de sus padres, pero eventualmente consiguió un trabajo que le gustó mucho al principio. Durante su primer año de trabajo asistió a varios eventos de capacitación dirigidos a la enseñanza de habilidades básicas de consejería. Le gustaba el aprendizaje que obtuvo a partir de estos cursos, pero no le gustaba la sensación que quedaba después de estos eventos cortos de capacitación. Se encontró alojando pensamientos intrusivos relacionados con su propio abuso sexual en la infancia, los pensamientos que habían permanecido ocultos durante mucho tiempo en su memoria.

Navy mostró un gran potencial como cuidadora y fue ascendida a jefe de equipo, después de trabajar en el refugio durante un año. Ella era compasiva, cariñosa, de conciencia y empatía con las mujeres rescatadas con las que trabajaba.

Navy es cristiana, pero no estaba trabajando en una organización cristiana. Encontró la actitud de algunos de sus compañeros de trabajo ofensiva, a veces, y ella sola oró por la población traumatizada con la que trabajó. Navy descubrió que estaba cada vez más involucrada en las historias de las mujeres (sobre-identificación). Ella comenzó a experimentar sueños sexuales donde ella era la víctima de trata siendo abusada y se sentía muy avergonzada por estos sueños no deseados. Finalmente se encontró evitando la interacción con el resto del personal y parecía apagarse cuando las mujeres le hablaban. Ella se volvió irritable, evitaba ir a la cama por miedo a los sueños molestos y se sumergió en las tareas administrativas y evitaba los informes sobre las experiencias traumáticas de las mujeres. Llegó el día en Navy temía ir a trabajar. Ella estaba confundida sobre por qué su propio trauma del pasado se cernía sobre ella. Dejó de ir a la iglesia porque ella no podía más pretender estar "bien". Para procesar los sentimientos ella comenzó a comer alimentos de gran contenido calórico y, vergonzosamente, comenzó a subir de peso.

El supervisor de Navy estaba preocupado por ella, lo mismo que sus colegas que la vieron perder el control de su vida. Ella no socializaba con ellas, diciendo que no le caían bien sus maridos. Nunca salía en citas con ningún hombre y parecía despectiva de ellos. Cuando fue cuestionada por su supervisor, que era un extranjero, Navy no aguantó más, comenzó a llorar y no paró por muchas horas; sollozos incontrolables que le daban miedo, y a su supervisor también. Él le dijo a Navy que no podía volver a trabajar hasta que estuviera emocionalmente estable, se hubiera evaluado psicológicamente y, si es necesario, se hubiera comprometido en un proceso de asesoría con un profesional en salud mental capacitado.

Navy fue a ver a un consejero capacitado para una evaluación y mostró signos clásicos del trauma vicario. Su propio trauma había salido y estaba alimentando a su trauma vicario. Pasaron 3 meses antes de que Navy fuera capaz de volver a trabajar, tiempo en el que había conseguido tener bajo control su desorden alimenticio, había empezado a resolver su propio abuso en la infancia, y ganó una nueva perspectiva sobre su vida y trabajo. Había aprendido a controlar sus propios sentimientos y establecer límites en torno a la cantidad de material de trauma de los demás iba a escuchar o leer. Aprendió a hablar más con su supervisor y en general funcionaba con mayor eficacia en el trabajo.

Aunque Navy ha sido y siempre será susceptible al trauma vicario, se podría haber evitado la gravedad del mismo. Si los instructores de los cursos que asistieron hubieran emitido advertencias sobre posibles reacciones a la capacitación, o incluso ofrecieran tiempo individual a los alumnos para ver cómo estaban manejando el material de formación, el malestar creciente de Navy podría haber sido captado, o si el supervisor de Navy la hubiera confrontado antes, la intervención podría haber sido más rápida.

La experiencia le enseñó mucho sobre sí misma y lo que debe buscar en ella o en las personas con las que trabajaba. Ella se convirtió en una defensora de la capacitación en el auto-cuidado y la

[15] Agradecimiento a Jane Lopacka, consejera en Cambodia

comprensión del Trauma Vicario y advierte a sus compañeros de trabajo acerca de "efectos colaterales" de las posibles actividades de capacitación relacionadas con el asesoramiento.

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Los riesgos para la salud mental son especialmente graves para los que trabajan o han estado directamente en contacto con víctimas de _____ y _____. La exposición a las historias e imágenes pone a los trabajadores en riesgo de padecer _____. Trauma vicario es una reacción _____ a las _____ en las personas que están expuestas continuamente a las imágenes terribles, horribles, y chocantes, fuertes emociones caóticas y recuerdos traumáticos intrusivos de sobrevivientes de trauma. El riesgo es mayor si el ayudante tiene una historia personal de _____. Los síntomas de trauma indirecto son los mismos que los de_____ pero la diferencia es que el evento que causa los síntomas le pasó a otra persona. Los síntomas tienen que ver con _____ el evento traumático; _____de evitación y _____ emocional; y el aumento de_____. Es importante buscar ____ si usted piensa usted está sufriendo de trauma indirecto. Usted puede hablar con un especialista capacitado _____, hable con un cónyuge o amigo de confianza y busque tiempo para ____, _____ y _____.

Preguntas de discusión

1. ¿En qué tipo de circunstancias existen los riesgos de salud mental para las personas que trabajan con niñez en riesgo particularmente graves? ¿Experimenta algunas circunstancias de este tipo en su trabajo?

2. Explique el significado de trauma vicario en sus propias palabras.

3. ¿Cuáles son los posibles síntomas de trauma vicario?

4. ¿Qué debe hacer si usted o alguien que usted conoce parece estar sufriendo de trauma vicario?

5. ¿Qué se puede hacer para protegerse de los efectos del trauma vicario? Haga una lista de las estrategias que pueden ayudar a ser más resistente.

Parte 2: ¿Cómo podemos cuidar de nosotros mismos?

Ahora que tenemos una mejor comprensión de por qué debemos cuidar bien de nosotros mismos y de algunos de los riesgos de no hacerlo, vamos a empezar a pensar en algunas de las formas prácticas en que podemos cuidar de nuestras propias necesidades y las de las personas con las que trabajamos.

La lección 6 ofrece un resumen de algunos signos de alerta que puede tener y las acciones a tomar para evitarlos. La lección 7 trata el importante tema de descanso. La lección 8 se centra en la necesidad de equilibrio y los límites en su vida. Por último, la Lección 9 analiza cómo las organizaciones pueden asegurarse de que su personal y los voluntarios son capaces de cuidar de sí mismos.

Lección 6: ¿Cuáles son algunas directrices prácticas para el cuidado de uno mismo?

Resumen

- Herramienta para identificar posibles áreas problemáticas
- Sugerencias para las buenas prácticas de auto-cuidado

Esta lección proporciona una visión general de algunas señales de advertencia de los posibles problemas: es decir, las áreas de la vida donde actualmente no esté pudiendo cumplir con sus propias necesidades. Junto con las señales de advertencia, encontrará algunas sugerencias prácticas de maneras con las que usted puede comenzar a cuidarse mejor. La herramienta tiene un enfoque holístico, abarcando su bienestar físico y emocional, así como sus relaciones y su situación laboral. Es un punto de partida. Otras lecciones en esta parte verán algunas áreas clave seleccionadas con más detalle.

Físico		**Emocional**	
Señales de advertencia	***Prácticas de auto-cuidado***	**Señales de advertencia**	***Prácticas de auto-cuidado***
Dificultad para conciliar el sueño	*Ejercicio regular: aeróbicos en el estadio, correr, etc.*	Ansiedad Estrés	*Respiración focalizada* *Tome tiempo para frenar: los sentimientos, los pensamientos, el cuerpo*
Dificultad para permanecer dormido Pesadillas Latidos cardíacos rápidos, dificultad para respirar	*Aprender la respiración profunda y técnicas de relajación: escuchar música suave, estiramientos suaves*	Continuamente pensando en la gente con la que trabaja Pérdida del sentido de responsabilidad / obligación de la propia familia	*Busque oportunidades de hablar con compañeros de trabajo* *Busque consejería continuamente con un profesional / individuo de confianza*
Falta de energía y una sensación de debilidad Dolores de cabeza	*Consumir comidas sanas y equilibradas: grandes porciones de proteínas, verduras y frutas* *Tomar mucha agua*	Depresión Sentimientos de tristeza Sentimientos de desesperanza	*Identifique lo que lo está poniendo triste / sin esperanzas* *Busque asesoramiento y oportunidades informativas*
Falta de apetito	*No saltarse las comidas*	Pérdida de interés en actividades que normalmente disfrutaba	*Invite a otros a hacer actividades con usted* *Pruebe nuevas actividades*
Problemas estomacales	*Consultar a un médico por posibles parásitos u otros problemas médicos*	Disrupción de creencias Pérdida de confianza en Dios	*Desarrollar prácticas espirituales personales, tales como la meditación y la oración* *Busque apoyo de otros que tienen las mismas creencias que usted*

	Aumento en los sentimientos de juicio / disgusto hacia sí mismo y / o para aquellos con los que trabaja Pensamientos paranoicos Miedo del juicio de los demás hacia usted	*Identifique por qué se siente paranoico* *Busque consejería continuamente con un profesional / individuo de confianza* *Lea las Escrituras acerca de lo que Dios dice que usted es*

Social y familiar		Ambiente de trabajo	
Señales de advertencia	***Prácticas de auto-cuidado***	**Señales de advertencia**	***Prácticas de auto-cuidado***
Dificultad para separar el estrés laboral del estrés familiar	*Desarrollar límites emocionales saludables* *Hacer cosas que disfrute fuera de la familia y el trabajo*	Sentirse muy abrumado	*Tomar descansos juntos: ir a dar un paseo hasta el mercado, comer fruta juntos* *Ir a la orilla del río o al estadio con los amigos* *Crear grupos para proyectos de arte*
Sentimientos de aislamiento de la familia Creciente desconfianza de los demás Falta del deseo de mantener relaciones estrechas	*Identificar por qué se siente aislado* *Busque consejería continuamente con un profesional / individuo de confianza* *Invite a otros a hacer actividades con usted* *Reservar un tiempo para la reflexión personal y un tiempo para hablar con los demás* *Hágale saber a la gente que siente aislado*	inhabilidad para administrar la carga de trabajo	*Pedir ayuda* *Hablar con su supervisor / director*
		Pensar en la gente con la que trabajo, incluso cuando estoy haciendo otras cosas	*Busque consejería continuamente con un profesional / individuo de confianza* *Buscar formas de liberar sentimientos a través del ejercicio, la relajación, el arte, hablar con los compañeros de trabajo*

Obviamente, estas son sólo algunas sugerencias sobre el tipo de cosas que usted puede hacer para cuidar de sí mismo. Usted tendrá que identificar el tipo de cosas que funcionan para usted. Lo importante es comenzar a ponerlas en práctica.

En las próximas tres lecciones, vamos a centrar la atención en sólo dos áreas importantes: el descanso, y la creación de límites en su trabajo y vida personal, incluyendo el cuidado de su familia. También vamos a pensar en cómo las organizaciones pueden ayudar a promover el auto-cuidado entre los que trabajan para ellos.

Estudio de un caso

Katerine continúa de la lección 1…

"Fue muy difícil para mí hacer frente al hecho de que no podía hacer todo lo que quería hacer. Pero una vez que lo hice, tuve que pedirle a Dios como quería Él que yo trabajara con niñez en situación de riesgo. ¿Cuál era su plan? Y ¿qué tengo que hacer con el fin de evitar el agotamiento?

La respuesta involucraba llegar a conocerme mejor, mis talentos, fortalezas, debilidades y necesidades. Hice un ejercicio que involucraba mirar hacia atrás en mis éxitos del pasado y vi que mis puntos fuertes crecen **más** en la creación, la investigación, organizar, y trabajar con objetos más que con la gente que trabajo. Yo estaba muy sorprendida. Pero luego me di cuenta que eso explicaba por qué me sentía más satisfecha re-organizando el sistema de archivo de la oficina del gobierno que trabajando ¡en un salón de clases! También me ayudó a entender por qué me sentía tan agotada trabajando en el centro de acogida cada dos días – estaba trabajando con gente todo el día. Como una persona introvertida, me di cuenta que necesitaba tiempo a solas, sin gente, para volver a energizar mis fuerzas.

Tomé toda esta información y oré al respecto. Le pedí a Dios una estrategia de cómo podría cambiar mi vida. Sabía que había algunas cosas que no podía cambiar, como mi situación de vida (yo vivo en 24 - horas de atención), pero dentro de las circunstancias que tenía, lo que podría cambiar y ¿cómo?

Cuando sentí que había escuchado lo que tenía que hacer, fui a mis líderes y hablé con ellos. Les expliqué lo que había estado sucediendo, y lo que yo creía que necesitaba. Les pedí que cambiaran mi horario para que yo trabajara 2 días a la semana en la administración y sólo 1 día a la semana en el centro. Con el líder de 24 - horas de atención, hemos elaborado un calendario para que yo esté "fuera de servicio" a las 8:30 todas las noches. Esto me da tiempo para estar sola y dormir lo suficiente cada noche. Todavía no tengo un día libre oficial, pero ahora que mis líderes saben mis necesidades, me doy tiempo libre si lo necesito. A decir verdad, sólo el cambio en mi programa me proporciono descanso. Ya no estoy trabajando en mis debilidades, así que no estoy tan agotada o estresada como solía estar. Mis líderes también respetan cuando digo "no" si no puedo manejar algo o cumplir con una responsabilidad.

Otras cosas que hago son hacer tiempo deliberadamente para los amigos y asegurarme de que me comunico con los que están lejos. Me encanta leer, así que ahora me aseguro de llevar un libro en la mochila todo el tiempo para mis "mini-descansos", cada vez que tengo unos minutos. Cuando tengo las finanzas, a veces me consiento con un café o pasteles o algún otro premio que no es común para mí.

Y, sobre todo, me aseguro de que estoy pasando el tiempo con el Señor. Me tomó tiempo y disciplina tallar ese tiempo fuera de mi horario, y tuve que dejar de lado algunas otras cosas que parecían importantes, pero al final, realmente llegó hasta mis prioridades. Tuve que hacerlo mi prioridad. Y sí, la vida sigue siendo estresante a veces, pero ya no pienso en dejar el ministerio, y ¡disfruto de mi vida!

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Tenga cuidado con los _____ de áreas con problemas potenciales. Por ejemplo, las señales físicas incluyen dificultad para conciliar el _____ o falta de _____. Signos _____ pueden ser el estrés y sentimientos de desesperanza. Señales en el ámbito de la familia y la vida social incluyen sensación de_____ de la familia y falta del deseo de mantener una _____ estrecha. En el trabajo, las señales de advertencia pueden incluir sentirse muy _____ e incapaz de manejar su _____. Hay muchas maneras que usted puede comenzar a cuidarse a sí mismo y debe identificar a las personas que _____.

Preguntas de discusión

1. ¿Cómo puede llegar a estar más consciente de los signos de advertencia que usted necesita para cuidar mejor de usted mismo? ¿Reconoce alguna de las señales de advertencia en usted mismo?

2. ¿Cómo puede ayudar a los demás en su equipo a ser más conscientes de las señales de advertencia? Identifique algunas de las estrategias para compartir esta herramienta con su organización o ministerio.

3. Vea las prácticas sugeridas de auto-cuidado en la herramienta. ¿Hay alguna que se pueda adoptar o adaptar?

4. ¿Qué sugerencias adicionales puede considerar como buenas estrategias de auto-cuidado para su contexto?

5. ¿Cómo puede su organización o ministerio ayudar a los trabajadores a cuidar de sí mismos?

6. ¿Cuáles serían los beneficios de un mejor auto-cuidado para los trabajadores, la organización y la niñez?

Lección 7: ¿Por qué debemos descansar?

Resumen

- El mandamiento de Dios para descansar
- ¿Qué es descansar?
- ¿Qué nos impide descansar?
- ¿Cómo pueden las organizaciones ayudar a garantizar que los trabajadores descansen?

¿Por qué es tan importante descansar?

Además de los beneficios físicos, debemos recordar que Dios pensó que era tan importante que lo convirtió en el 4° mandamiento (Éxodo 20:08). Lo llamó "Guardar el Sábado", y de hecho bendijo el día, por lo que es santo. Al parecer, lo consideró tan importante que lo hizo una señal entre Él y el pueblo de Israel (ver Éxodo 31:12-13, 17). Él parece equiparar guardar el sábado a reverenciar al Señor (Éxodo 26:2, 35:2), prometiendo bendiciones por seguir sus mandamientos y destrucción para aquellos que no los siguen (Éxodo 26:3-13, 14-46). En los ojos de Dios, incluso la tierra era guardada el sábado (Éxodo 26:43) como una forma de honrar al Señor. ¿Podría ser que Dios hizo esto para que el hombre tuviera tiempo para buscarlo, para pasar tiempo con él? Puede ser. ¿Cuántas veces han dicho la gente, "Yo simplemente no tuve *tiempo* para orar hoy?"

Si Dios mismo le dice a la humanidad que descanse de sus labores, ¿es su trabajo más importante que eso? ¿Haría realmente una diferencia si pone a Dios primero antes que su trabajo o sus responsabilidades?

¿Qué significa descansar?

Hay muchas maneras diferentes para descansar.

- **Descanso físico** incluye obtener una cantidad adecuada de sueño, tener una buena dieta y hacer ejercicio. Otras formas de descansar pueden incluir pasatiempos en desarrollo, pasar momentos de diversión con los amigos y la familia, de vacaciones, haciendo algo espontáneo, aprender algo nuevo, la compra de pequeños lujos cuando se lo puede permitir – depende de usted.[16] Cada persona va a descansar en diferentes formas, pero incluso hacer cosas aparentemente "seculares" puede traer gloria a Dios. Eric Liddell, el famoso corredor escocés de la película *Carros de Fuego*, dijo que cuando corría, él "sentía el placer de Dios." *¿Qué le ayuda a relajarse y trae una sonrisa a su cara?*
- **Descanso espiritual** implica pasar tiempo con Dios.[17] Puede incluir momentos de comunión con otros cristianos, tiempos de oración (ya sea con otros o solos), los tiempos de alabanza, tiempos de reflexión periódica y escuchar a Dios, llevar un diario, y otras actividades que nos acercan más a él. Algunas personas han encontrado que es útil ir a retiros espirituales por un corto tiempo o incluso varios días con el fin de escapar de las demandas diarias, centrar sus corazones en Él y escuchar con más claridad. Sin embargo usted lo hace, el descanso espiritual es *esencial* para su vida como cristiano, ya que construye su relación con Cristo. Y, como la mayoría de la gente sabe, las relaciones no van muy lejos cuando las personas involucradas no pasan tiempo juntas.
- **La creación de ritmos...** Muchas personas encuentran muy relajante el sonido de la lluvia cayendo suavemente, el ritmo de las olas en la orilla del mar, o simplemente el sonido del corazón humano. ¿Por qué? Debido a que estos sonidos tienen un ritmo que es estable y tranquilizador. ¿Ha notado que casi todo en la naturaleza tiene un ritmo o un patrón? Las estaciones vienen todos los años, las mareas entran y salen, la Luna pasa a través de ciertas

[16] Bartel (2003), 340
[17] Bartel (2003), 340

etapas, el sol sale y se pone cada día, los seres humanos nacen, viven y mueren. Por alguna razón, Dios decidió que los seres humanos necesitan ritmos y patrones de sus vidas.

El descanso no es una excepción. El único problema es que tendemos a ignorarlo. Pero si Dios lo considera tan importante que creó la noche para dormir y el día para trabajar, entonces es importante crear una rutina regular o ritmo para descansar en su vida. *Piense en ello. ¿Qué cambios puede empezar a hacer para crear un patrón de descanso?*

En caso de que todavía se vea tentado a pensar que el reposo es una pérdida de tiempo, recuerde que Jesús, siendo Dios en forma humana, necesitó reposo (Marcos 4:38, Mateo 14:23). Dios mismo descansó (Génesis 2:2-3). Y por favor, tenga en cuenta: Dios no descansó después de la Creación porque tenía que hacerlo. Descansó para ver y disfrutar de los resultados de su creación. De la misma manera, no duerma porque "tiene que hacerlo". Duerma, ya que es una oportunidad para disfrutar de su Creador, Su creación, y esperar con interés su descanso celestial.[18]

Los mitos que nos impiden descansar

La mayoría de las personas están de acuerdo en que el descanso es importante en teoría, pero su puesta en práctica es mucho más difícil para ellos. Muchas veces, las personas se encuentran corriendo para cumplir con las responsabilidades porque creen diferentes mitos, como

- "*Yo realmente no necesito descansar, estoy bien.*" Esta mentira sólo funciona si usted no es humano. El cuerpo humano está diseñado para requerir períodos regulares de descanso físico, emocional y espiritual.
- "*Dios espera que yo le sirva con todo lo que tengo. Si eso significa sacrificar mi tiempo, energía, familia, etc., entonces eso es lo que se requiere de mí para servirle. Mi familia va a entender.*" Su familia podría no entender, especialmente si ocurre todo el tiempo. Si coloca constantemente el trabajo por encima de la familia, a menudo genera resentimiento, amargura y el dolor entre los miembros de su familia. Además, el propio Dios creó la idea de descanso - de hecho, él lo ordena - por lo que va a entender si realmente le obedece y descansa.
- "*No puedo defraudar al ministerio. Me necesitan.*" No tanto. Nadie es indispensable, y ¿ha pensado alguna vez que su presencia allí en todo momento puede estar impidiendo que otros miembros del personal de asuman las responsabilidades que pueden y deben hacer?
- "*Los niños y niñas con los que trabajo no van a entender por qué no estoy allí. No podría dejarlos sufrir más de lo que ya lo hacen.*" Una vez más, nadie es indispensable en todo momento. Los niños y niñas le necesitan, sí, pero no podrá estar allí para cada uno de ellos todo el tiempo, sobre todo después de que sean adultos. Llegará un momento en que hay que alejarse emocionalmente. En sabiduría, puede empezar a hacer eso para que sea un paso positivo para usted y para los niños y niñas. Además, si no empieza a descansar y mantener ese reposo, se agotará y tendrá que dejar a los niños de todos modos.

¿Cómo pueden las organizaciones ayudar a los trabajadores a descansar?

Las organizaciones tienen un deber de cuidado para garantizar la integridad física y el bienestar emocional del personal antes, durante y al término de su periodo de trabajo con ellas. PIA Principio 7.

Las organizaciones deben alentar a los trabajadores y voluntarios a hacer tiempo para el descanso mediante la creación de una cultura en la que el descanso es normal y esperado. Los trabajadores y los voluntarios deben tener días libres regulares y un contrato que indica las horas de trabajo acordadas y el derecho a vacaciones anuales (pagadas). Los gerentes y líderes deben alentar a los trabajadores a no trabajar más de las horas acordadas, salvo en circunstancias excepcionales, y por supuesto, los gerentes y los líderes también deben dar un buen ejemplo al ¡no trabajar demasiadas horas ellos mismos! Una buena descripción de trabajo debe establecer las tareas necesarias de cada trabajador y éstas deben ser realistas para el tiempo disponible.

[18] Bartel (2003), 340

Es bueno para las organizaciones establecer días de paseo especial para que el equipo se relaje todos juntos y hacer diferentes actividades.

Las organizaciones también pueden establecer ritmos de descanso espiritual dentro de la semana de trabajo - como el tiempo para la oración y devocionales; retiros espirituales ocasionales también pueden ser estimulantes.

Estudio de un caso[19]

Hubo un tiempo en mi vida como líder del ministerio que me di cuenta de que estaba demasiado cansada y sin energía para seguir adelante en el ministerio de la forma en que lo había hecho. A pesar de que todo iba bien externamente, había algo terriblemente mal bajo la superficie. Estaba frustrada con lo difícil que era para sacar el tiempo en mi agenda para tener intimidad con Dios. Incluso cuando encontraba tiempo, yo estaba demasiado cansada para darle mucha atención y estar alerta. Durante los momentos de soledad luchaba con sentimientos de agotamiento tratando de hacer algo que sintiera "productivo", como la lectura de la Biblia, el diario o meditar sobre algunos pensamientos muy profundos. Muy a menudo, yo estaba dando más atención a mi siguiente mensaje de preparación o proyecto de libro en lugar de estar disponible para la verdadera intimidad con el Amante de mi alma. Los elementos básicos de la vida cristiana, como amar a mi esposo e hijos eran difíciles o imposibles, según el día.

Estaba agotada y desilusionada y tenía que reconocer que todos mis esfuerzos para ignorar mi cansancio o abrirme paso a través de él, no habían proporcionado ninguna solución duradera. Sí, a veces podía seguir adelante con chorros de energía motivados por un sentido bien desarrollado de "debe" y "debería". Pero el cansancio y el desánimo siempre estaban justo debajo de la superficie, amenazando con abrumar a la tentación de darme por vencida.

Desde entonces, he aprendido que hay dos tipos de cansados en este mundo. Uno es lo que yo llamo "buen cansado" y es el tipo de cansancio que experimentamos después de un trabajo bien hecho. Esta es una condición temporal y cuando se trata, podemos estar muy seguros de que después de un período adecuado de descanso y recuperación pronto estaremos de vuelta en el ritmo habitual de las cosas.

Pero hay otro tipo de cansancio que es más inquietante, es lo que yo llamo "peligroso cansado". Esta condición es más profunda y más grave que el agotamiento temporal que sigue tiempos de intensidad periódica en nuestros horarios y cargas de trabajo. Peligrosamente cansado es un estado del alma que es volátil y señala el riesgo de una gran destrucción. Se trata de una fatiga crónica interior acumulada durante meses (y a veces años) y no siempre se manifiesta en el agotamiento físico. De hecho, puede parecer todo lo contrario, ya que en realidad puede estar enmascarada por la actividad excesiva y compulsivo exceso de trabajo.

Cuando estamos peligrosamente cansados nos sentimos fuera de control, obligados a actividad constante por los impulsos interiores que tal vez ni siquiera tenemos en cuenta. Por alguna razón que no puedo nombrar, no somos capaces de descansar y relajarnos con una taza de café. No podemos evitar la comprobación de correo de voz o correo electrónico "sólo una vez más" antes de dejar la oficina o antes de ir a la cama por la noche. En vez de leer cualquier cosa por el simple placer de hacerlo, nuestra mesa de noche es una pila de libros y revistas profesionales que se meten en nuestras cabezas llenándolas de información que nos va a mantener "en la parte superior de nuestro juego." La idea de tomar un día completo de descanso una vez a la semana parece imposible, tanto en la teoría como en la práctica. Es rara vez (o nunca) que tomamos el tiempo para un verdadero descanso o vacaciones, en lugar de elegir trabajar a través de fiestas y tiempos de

[19] Adaptado de Barton (2004) '¿Está usted peligrosamente cansado? Explorando los Síntomas y Fuentes de Cansancio Espiritual en el Ministerio' por Ruth Haley Barton © Copyright 2004 Ruth Haley Barton

descanso. No es de extrañar, podríamos encontrar que incluso cuando es hora de dormir bien o un merecido descanso, somos incapaces de relajarnos y recibir ese regalo que es necesario.

Aunque nuestra forma de vida puede parecer heroica, hay una cualidad frenética en nuestra actividad que es preocupante para los que nos rodean. Cuando tenemos tiempo discrecional, disfrutamos de comportamientos escapistas como comer compulsivamente, beber, gastar o ver televisión porque estamos demasiado cansados para elegir las actividades que son realmente vivificantes. Cuando hemos caído en el dominio de estar peligrosamente cansados, también podemos ser insensibles a toda la gama de las emociones humanas. Puede parecer un alivio no estar obstaculizados por las emociones negativas que consumen a la gente, pero cuando estamos peligrosamente cansados las emociones positivas se convierten en difíciles de alcanzar también. No sentimos nada de nada—ni lo bueno ni lo malo.

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Dios _____ que descansemos. Hay muchas maneras diferentes de descansar. El descanso físico incluye obtener una cantidad adecuada de _____, tener una buena ____ y _____. El descanso_____ consiste en pasar tiempo con Dios. La _____ es útil para el descanso. _____ necesitó descanso y Él descansó para ver y disfrutar de los resultados de su_____. El descanso nos permite _____ del creador, su creación y esperar con interés su descanso _____. Hay muchos _____ que nos impiden descansar. Las _____ deben crear una cultura donde el descanso es normal y esperado, por ejemplo _____ regulares, _____ acordadas y _____ anuales. Los gerentes y líderes deben dar un buen _____ y no trabajar horas _____. Los _____ permiten a los equipos relajarse juntos. Tiempo para la _____ y _____ y _____ pueden ser estimulantes.

Preguntas de discusión:

1. Además de satisfacer sus necesidades físicas, ¿por qué es tan importante descansar?

2. ¿Cómo llama Dios un día normal de descanso y por qué Él considera que es importante?

3. ¿Cuáles son algunas mentiras que nos impiden descansar? ¿Puede pensar en otras mentiras adicionales que se pueden agregar a esta lista?

4. ¿Ha habido un momento en su vida cuando ha creído mentiras como estas? ¿Qué eran, en concreto? ¿Con qué se puede contrarrestar estas mentiras?

5. ¿Está de acuerdo en que las personas trabajan y descansan mejor cuando crean un patrón regular de descanso? ¿Por qué o por qué no?

6. ¿Cuáles son algunas maneras en que usted personalmente puede obtener estímulo espiritual? ¿Cuántas de estas cosas ya está haciendo?

7. ¿Puede pensar en otras maneras de descanso que se adapten a usted y su situación?

6. ¿Qué hace su organización o ministerio para animar a los trabajadores a descansar? ¿Qué otra cosa podría hacer?

Lección 8: ¿Cómo podemos desarrollar límites y equilibrio en nuestras vidas?

Resumen

- Una vida equilibrada
- Establecer límites
- Equilibrio entre trabajo y familia

Aprender a crear y mantener el equilibrio entre su ministerio y su vida personal es similar a aprender a andar en bicicleta. Si se inclina demasiado hacia alguno de los lados cuando la bicicleta está en movimiento, se cae. De alguna manera, usted tiene que aprender a mantener el equilibrio mientras pedalea la bicicleta. Esto requiere práctica, determinación, y tiempo. Pero, si usted persiste en el aprendizaje, con el tiempo usted será capaz de andar en bicicleta.

Crear y mantener equilibrio entre su vida personal y su ministerio es así. Si quiere ser el más eficaz, evitando el agotamiento, es necesario encontrar la manera de equilibrar su tiempo y energía entre su ministerio y su vida personal. Es como montar en bicicleta, esto requerirá paciencia, práctica, determinación y el tiempo. Si se " inclina" demasiado hacia su ministerio o hacia su vida personal, su "bicicleta" no funcionará correctamente. Usted no será capaz de montar con eficacia.

¿Cómo se ve una vida equilibrada?

Cuando su vida está ocupada, o toda su energía está enfocada en un proyecto especial, es muy fácil encontrarse "fuera de balance", sin prestar suficiente atención a las áreas importantes de su vida. Si bien es necesario tener impulso y concentración si usted va a hacer las cosas bien, llevar esto demasiado lejos puede conducir a la frustración y el estrés intenso. Ahí es cuando es el momento de tomar una "visión de helicóptero" de su vida, de modo que usted pueda traer cosas de vuelta al equilibrio.

Una herramienta como la Rueda de la Vida puede ayudar. Le ayuda a considerar cada área de su vida, a su vez, y evalúa qué no está en equilibrio. Y así, le ayuda a identificar las áreas que necesitan más atención.

La Rueda de la Vida

La Rueda de la Vida[20] es poderosa ya que le da una representación visual vívida de la forma en que su vida es en la actualidad, en comparación con la forma en que le gustaría que fuera idealmente. Se llama la "Rueda de la vida", ya que cada área de su vida se asigna en un círculo, como los radios de una rueda.

Uso de la herramienta

Utilice los siguientes pasos para crear su Rueda de la Vida y valorar su equilibrio.

1. Para empezar, haga una lluvia de ideas de las dimensiones, de 6 a 8, de su vida que son importantes para usted. Diferentes enfoques para esto son:

- **Los papeles que usted desempeña en la vida**, por ejemplo: marido / mujer, padre / madre, director, gerente, colega, miembro del equipo, deportista, líder de la comunidad, el líder / miembro de la iglesia, o amigo;

[20] http://www.mindtools.com/pages/article/newHTE_93.htm

- **Las áreas de la vida que son importantes para usted**, por ejemplo: creatividad, espiritualidad, la carrera, educación, la familia, amigos, la seguridad financiera, reto físico, placer, o actividades de la iglesia;
- **Su propia combinación de estas cosas (u otras diferentes)**, lo que refleja las cosas que son sus prioridades en la vida.

2. Anote estas dimensiones abajo en el diagrama de la Rueda de la Vida, uno en cada radio de la rueda de la vida.

3. Este enfoque asume que usted estará feliz y satisfecho si puede encontrar el equilibrio adecuado de atención para cada una de estas dimensiones. Y las diferentes áreas de su vida necesitan diferentes niveles de atención en diferentes momentos. Así que el siguiente paso es determinar la cantidad de atención que está dedicando a cada área.

4. Considere cada dimensión, a su vez, y en una escala de 0 (bajo) a 5 (alto), anote la cantidad de atención que está prestando a esa área de su vida. Marque cada puntuación en el radio apropiado de su Rueda de la Vida.

5. Ahora una las marcas alrededor del círculo. ¿La rueda de su vida se ve y se siente equilibrada?

6. Lo siguiente es considerar el nivel ideal en cada área de su vida. Una vida equilibrada no significa obtener 5 en cada área de la vida: algunas áreas necesitan más atención y concentración que otras en un momento dado. E inevitablemente tendrá que tomar decisiones y hacer compromisos, ya que su tiempo y energía ¡no son ilimitados!

Así que la pregunta es, ¿cuál sería el nivel ideal de atención es para usted en cada área de su vida?

Escriba los resultados "ideales" en torno a su rueda de la vida también. Utilice un color diferente para unir las marcas alrededor del círculo.

He aquí un ejemplo de una rueda completa

7. Ahora usted tiene una representación visual del equilibrio de su vida actual y el equilibrio de la vida ideal. ¿Cuáles son las brechas? Estas son las áreas de tu vida que necesitan atención.

Y recuerde que las brechas pueden ir en ambas direcciones. Es casi seguro que hay áreas que no están recibiendo la atención que usted desearía. Sin embargo, también puede haber áreas donde está poniendo más esfuerzo de lo que idealmente desea. Estas áreas están minando la energía y el entusiasmo que estaría mejor destinado en otros lugares.

Una vez que haya identificado las áreas que necesitan atención, es el momento de planificar las acciones necesarias para trabajar en recuperar el equilibrio. A partir de las áreas desatendidas, ¿Qué necesita empezar a hacer para recuperar el equilibrio? En las áreas que actualmente consumen su energía y tiempo, ¿qué puede DEJAR de hacer o volver a priorizar, o delegar a otra persona? Haga un compromiso con estas acciones escribiéndolas en su hoja de trabajo.

La Rueda de la Vida es una gran herramienta para ayudarle a mejorar el equilibrio de su vida. Le ayuda a identificar de forma rápida y gráficamente las áreas de su vida a las que desea dedicar más energía y le ayuda a entender dónde es posible que desee reducir su trabajo.

En esta lección nos centraremos en sólo dos aspectos: establecer límites y el cuidado de su familia.

Ajuste de límites

Una parte importante de la creación y el mantenimiento del equilibrio es la capacidad de decir "no" a veces. Los límites y la capacidad de decir "no" son como vallas en su vida. Le protegen contra la manipulación, la irresponsabilidad y el agotamiento.

Decir "no" es difícil, pero necesario algunas veces. Decir "no" puede hacer que se sienta culpable o egoísta. Podría pensar que va a herir los sentimientos de otra persona, especialmente si la persona en cuestión es un miembro de la familia o un niño o niña con el que se trabaja. A veces usted puede sentir que no puede decir que no, porque usted cree que a Dios u otra persona no le gustaría. La verdad es que Dios nos permite decir "no" a veces - él entiende nuestras limitaciones y necesidades. Nehemías dijo "no" por una buena razón (Nehemías 6:1-14). Jesús dijo "no" a veces. Cuando su madre y sus hermanos aparecieron un día para hablar con él, Jesús no fue a su encuentro en el momento que le pidieron (ver Mateo 12:46-50). Algunas personas a las que puede que tenga que decir "no" a veces incluye: supervisores, compañeros de trabajo, líderes religiosos, miembros de la familia, e incluso los niños y niñas con los que está trabajando. La capacidad de decir "no" viene de una sana conciencia de nuestras limitaciones, ya que, como seres humanos, no se puede hacer todo o complacer a todos.

Es una buena práctica para las organizaciones proporcionar a cada trabajador o voluntario una descripción del trabajo que explica sus áreas específicas de responsabilidad. Esto debe ser discutido y acordado entre un gerente de línea y el trabajador, y revisado por lo menos anualmente. La descripción del trabajo debe ser realista en lo que se espera del trabajador. Parte de la función de un gerente es asegurar que los trabajadores tengan la cantidad de trabajo que hacer durante el momento disponible.

Equilibrar la familia y el trabajo

Muchos obreros cristianos ponen el ministerio antes que la familia. Otros ponen la familia antes que el ministerio. Y otros alternan entre los dos. Sin embargo lo hacen, muchos cristianos en el ministerio luchan tratando de equilibrar las necesidades de sus familias con sus responsabilidades y los compromisos con sus ministerios. Sin embargo, usted puede estar en el ministerio y poder crear (con la ayuda de Dios) una familia sana, fuerte, cariñosa, Cristo-céntrica, dedicada al servicio de Dios, para crecer en Él, y que va a ir a ministrar en sus propios llamamientos individuales a lo largo sus vidas.

La mayoría de las personas estarían de acuerdo en que la familia es importante y que el deseo de satisfacer las necesidades de su familia también. Pero, ¿cómo sabe lo que son? Y ¿cómo se puede satisfacer esas necesidades antes de que se conviertan en grandes problemas dentro de su familia?

- *Escúchelos.* Tome tiempo para hablar con su familia sin la interrupción orientada en el ministerio. Reconozca que lo que están diciendo es válido e importante, incluso si usted no está de acuerdo con ello o no comprende su punto de vista. Y una vez que conozca sus inquietudes y / o necesidades, tome medidas para resolver o satisfacer esas necesidades. Hágales saber que usted está tomando sus palabras en cuenta y haciendo todo lo posible para cambiar la situación. Incluso si no funciona exactamente de la manera que quisiera, la mayoría de los miembros de la familia podrán apreciar el esfuerzo.
- *Involúcrelos.* Hable con su cónyuge e hijos/hijas en función de su edad y madurez, sobre su trabajo, sobre todo cuando se toman decisiones que les afectan (por ejemplo, un traslado a otra ciudad, apadrinar un niño o niña, un mayor compromiso de tiempo para el ministerio, etc.). Deles las gracias por el sacrificio que hacen en compartirlo a usted con los niños y niñas con los que trabaja. Si es posible, lleve a sus hijos o hijas a veces con los niños y niñas en riesgo con los que trabaja (con el permiso de su organización). Que vean a donde va todos los días y lo que hace. Esto les ayuda a sus propios hijos e hijas a hacer su trabajo concreto para que sepan que usted está ayudando y por qué. También puede ayudar a sensibilizarlos a la niñez en situación de riesgo, haciéndolos más dispuestos a compartir con otros que están en necesidad.[21]

Recuerde que tanto su familia y su llamado son dones de Dios, y son muy importantes. Dios le ha dado ambos. Por lo tanto, hay una manera de satisfacerlos a ambos. Nótese, sin embargo, que dijimos llamado, no el ministerio. Los ministerios podrían cambiar, y Dios le podría pedir que sirva en una variedad de formas en los diferentes ministerios. Su llamado no va a cambiar por lo general, aunque puede haber diferentes formas de cumplirlo.

¿Qué más puede ayudar?

- *Los mentores,* ya sean espirituales o profesionales, también le ayudan a encontrar y mantener el equilibrio entre su vida personal y su ministerio.
- *Establecer ritmos de descanso y trabajo.* Saber cuándo se puede descansar, estar con la familia, y cuando necesita trabajar puede ayudarle a maximizar su tiempo, talento y energía. Su familia se lo agradecerá, también, ya que pueden anticipar saber cuándo pueden pasar tiempo con usted.

Sin embargo usted lo sabe, crear y mantener el equilibrio en su vida personal y ministerio implicará compromiso, sacrificio y sabiduría, pero asegurará de que usted es capaz de seguir adelante con eficacia sin caerse.

[21] Sin embargo, esté consciente de que muchos niños y niñas en riesgo son sexualizados más allá de su edad cronológica por cosas que han visto o experimentado en su pasado. Tenga cuidado ya que estos niños y niñas pueden actuar experiencias sexuales a veces con otros niños, especialmente aquellos que no están tan conscientes de su sexualidad. Por estas razones, los niños y niñas no deben dejarse solos sin supervisión de adultos, ya sean sus propios niños o niñas o niñez en riesgo.

Estudio de un caso

"¡Nunca tienes tiempo para mí! ¡Tú no *escuchas*!" Yazmin cerró la puerta en la cara de su madre, y los sollozos ahogados de detrás de la madera rompieron de repente, el silencio incómodo. Su madre se volvió hacia mí, un visitante y un amigo, muy alterada. "No la entiendo", dijo. "Ella me sigue pidiendo tiempo, pero yo no puedo dárselo. Nunca sé cuando el teléfono va a sonar o una situación se desarrollará. No es que yo no la ame, pero ella no entiende."

La vi volverse y salir y yo no le dije que su otra hija me había expresado lo mismo que Yazmin había gritado – sobre todo que su madre no tenía tiempo para ellas, que sentían que su familia estaba en segundo lugar después del ministerio. Pensé entonces en tantas familias que había visto, había conocido, y situaciones que tiraban a una persona entre la familia y el ministerio. Pensé en…

… El hijo en edad universitaria que no quiere volver a casa en Navidad porque dijo que el ministerio siempre estuvo primero y sus padres no tenían tiempo para estar con la familia en Navidad, así que ¿por qué habría de venir? Podía pasar el tiempo con sus amigos, que por lo menos tenían unas vacaciones más relajantes…

… La hija en edad escolar que no podía entender por qué ella no veía a su papá durante varios días a la vez, a pesar de que él no estaba de viaje. Él llegaba a casa después de que ella estaba dormida y se iba otra vez antes de que ella se despertara...

…La mujer que luchó con inseguridades y permitió a su marido liderar en un ministerio. Ella tenía tres hijos pequeños, y se sentía muy sola. Su marido había intentado todo para ayudarla a entender que la amaba más que el ministerio y estaba pensando en renunciar…

…La abuela que normalmente cuidaba a sus dos nietos, tres días a la semana para que su madre pudiera trabajar. Cuando su hijo y nuera se llevaron a un bebé abandonado en una situación de acogimiento familiar, se negó a ocuparse del niño en los días que cuidaba a los demás niños. Ella dijo que no era su carne y su sangre…

…El hijo adulto en el ministerio que intentó ocultar sus lágrimas en nuestra reunión de personal cuando dijo que él no podía apoyar económicamente a su madre viuda como lo había estado haciendo. Las finanzas tan sólo se habían secado…

Pensé en todas esas situaciones y muchas, muchas más. Me dolía el corazón, con todo el dolor que vi en los rostros de aquellos en el ministerio y en sus familias. Y yo sabía que había algunas situaciones que nadie podía cambiar, excepto Dios. Pero también sabía que algunas situaciones, como la de Yazmin, tenían la esperanza de un cambio, pero se necesitaría mucho tiempo, perdón, coraje, compromiso y creatividad.

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Si quieres ser _____ evitando _____, es necesario encontrar la manera de equilibrar su tiempo y energía entre él _____ y su vida _____. La herramienta _____ puede ayudar a considerar cada área de su vida y evaluar qué _____ y para identificar las áreas que necesitan más atención. Una parte importante de la creación y el mantenimiento del equilibrio es la capacidad de decir "__" a veces. La capacidad de decir "no" viene de una sana conciencia de nuestra _____. Muchos cristianos en el ministerio luchan tratando de equilibrar las necesidades de su _____ con sus responsabilidades y compromisos con sus ministerios. Una manera de satisfacer las necesidades de su familia incluye _____ sin la _____ del ministerio, y _____ de _____ que les afecte y haciéndoles ver _____. Tanto su familia y su vocación son _____ de Dios y son extremadamente _____. Puede ser útil para encontrar _____ y establecer _____ de descanso y trabajo.

Preguntas de discusión

¿Qué significa tener una vida equilibrada? De algunos ejemplos de vidas desequilibradas en su experiencia.

1. "Es posible participar en el ministerio y aún así cumplir con las necesidades de su familia." ¿Está de acuerdo con esta afirmación? En su opinión, ¿qué tan realista es esta idea?

2. ¿De qué maneras puede una persona decir "no" en su participación en el ministerio con el fin de satisfacer las necesidades de su familia?

3. ¿Cómo son los límites y la capacidad de decir "no" como tener buenas cercas? ¿Está de acuerdo con esta idea? ¿Por qué o por qué no?

4. ¿Cómo valora su cultura la idea de decir "no"? ¿Qué pasaría si usted dice "no" más a menudo?

5. Nombre 3 formas mencionadas en esta sección, que pueden ayudarle a establecer y mantener el equilibrio en su vida.

6. En su propia vida, ¿quiénes son algunas de las personas a las que es posible que tenga que decir "no" a veces?

7. ¿Cuáles son los mentores y cómo pueden ayudar? ¿Puede pensar en alguien que podría ser un mentor espiritual o profesional para usted en este momento? ¿Cómo puede buscar un mentor espiritual / animador si usted no tiene uno?

Actividad

Utilice la hoja de trabajo "Rueda de la Vida" para examinar el equilibrio de su vida.

Lección 9: ¿Qué pueden hacer las organizaciones y ministerios para cuidar y apoyar a sus trabajadores?

Resumen

- ¿Por qué las organizaciones deberían cuidar el bienestar del personal?
- ¿Cómo pueden las organizaciones cuidar el bienestar del personal?
- ¿Cómo pueden los equipos ayudar a promover el bienestar y el cuidado personal?

Es importante para cada equipo, ministerio u organización estar comprometido con la salud y el bienestar de sus trabajadores, ya sea remunerado o voluntario. Esto significa que como individuos nos preocupemos por las necesidades del otro, así como alentar a los demás a practicar un buen cuidado de sí mismo. Debe hacerse énfasis que el buen cuidado del personal también es algo que debe ser promovido y apoyado por una buena administración (véase la lección 13) y por políticas prudentes adoptadas por la organización como un todo.

¿Qué deben poner en marcha las organizaciones?

People in Aid es una organización que se dedica a las buenas prácticas en la administración de las personas que trabajan en los ámbitos de ayuda y desarrollo.[22] Ésta pone en relieve que "la obra de organizaciones de ayuda y desarrollo a menudo demandan un gran esfuerzo del personal en condiciones de complejidad y el riesgo." Esto es igualmente cierto para muchas organizaciones y ministerios que trabajan con niñez y comunidades en situación de vulnerabilidad. Debido a las exigencias especiales de los trabajadores, People in Aid subraya que las organizaciones "tienen el deber de cuidado para garantizar la integridad física y el bienestar emocional de su personal antes, durante y al término de su período de trabajo con ellos."

People Principio Rector de People in Aid: La Gente es fundamental para el logro de nuestra misión. *Nuestro acercamiento a la gente que trabaja para nosotros es fundamental para el logro de nuestra misión. Reconocemos que las personas que trabajan para nosotros merecen respeto y buena administración, y que la eficacia y el éxito de nuestras operaciones dependen de las aportaciones de todo el personal asalariado y el personal contratado y los voluntarios.*

Algunas sugerencias prácticas de People in Aid incluyen[23]:

- Las políticas escritas están a disposición del personal en materia de seguridad, salud individual, la atención y el apoyo, salud y seguridad.
- Los planes de los programas incluyen una evaluación de la seguridad, los viajes y los riesgos de salud específicos para el país o la región, revisado a intervalos apropiados.
- Los miembros del personal y los miembros de la familia que podrían verse afectados son conscientes de todos los riesgos relacionados con el papel que se emprenderán, y las organizaciones explican las medidas que han puesto en marcha para minimizar esos riesgos.
- Cuando la situación es volátil, los planes de seguridad, con los procedimientos de evacuación, se revisarán periódicamente.
- Se mantiene un registro de las lesiones relacionadas con el trabajo, las enfermedades, los accidentes y muertes, y se controlan para ayudar a evaluar y reducir los riesgos futuros para el personal.

[22] www.peopleinaid.org En el sitio web encontrará recursos y un Código de Prácticas para la Administración de Recursos Humanos

[23] Adaptado de People in Aid "Guía y Plantilla de Políticas: Descanso y Relajación", revisado en 2008

- Los planes de trabajo no requieren más horas de trabajo de las que se establecen en los contratos individuales.
- Tiempo libre y los períodos de licencia, con base en las normas escritas, son obligatorios.
- Todo el personal tiene un interrogatorio o entrevista de salida al final de cualquier contrato o tarea. El asesoramiento personal está a su disposición siempre que sea posible. Los gerentes están entrenados para que se presten estos servicios.

En el caso de las organizaciones que trabajan directamente con niñez, una política de protección a la niñez es también esencial para asegurar que los trabajadores sepan qué se espera de su comportamiento hacia los niños y niñas. También puede ayudar a proteger a los trabajadores y a la organización de las falsas acusaciones. (Ver Manual 6).

Otras cuestiones de política importantes para pensar, se relacionan con la carga de trabajo y el empoderamiento. Es importante que los líderes y jefes de equipo sean sensibles a la cantidad (mucho o poco) de responsabilidad que se les da a los miembros del equipo. Tanto demasiada responsabilidad como muy poca puede ser una causa importante de estrés. También es importante que los líderes nunca asignen la responsabilidad de un proyecto sin dar la autoridad necesaria para tomar decisiones. Esta es una receta rápida para el agotamiento por la desilusión y la apatía. El ánimo de los miembros y líderes de equipo es crucial. Siempre que sea posible, los líderes y gerentes deben buscar oportunidades para ayudar a los miembros del equipo a desarrollar sus dones y habilidades.

Tanto para los trabajadores individuales como para el ministerio en su conjunto, el establecimiento de objetivos claros es fundamental. El ministerio debe tener una población objetivo claramente articulado, la función y objetivos claros, relevantes, alcanzables y medibles.[24] Con los objetivos claros la organización no tratará de hacer frente a las cosas que no son una prioridad. Esto ayuda a evitar el estrés y exceso de trabajo.

Creación de una cultura de equipo que promueve el auto-cuidado

Un aspecto muy importante es que el equipo, como un todo, reconozca su vulnerabilidad al estrés. Debemos reconocer que tenemos limitaciones. Este reconocimiento sentará las bases que proporcionarán espacio y tiempo para discutir los riesgos de agotamiento, trauma vicario, etc. Aquí están algunas sugerencias para ejercicios y estrategias de equipo:

- *Hacer un horario y un espacio regulares* para el interrogatorio de la experiencia en curso del trauma secundario.
- *Escucharse el uno al otro,* los miembros del equipo debe sentirse libres y animados a expresar los aspectos negativos y positivos de su trabajo. La descripción de su colega de qué es lo que los agota le dará una buena indicación de lo que necesitan. Preste atención a los problemas subyacentes de la motivación, las expectativas, las cuestiones teológicas u otras percepciones o patrones que pueden ser preocupantes ellos. También tenemos que ser capaces de expresar nuestro enojo sin ser avergonzados. Podemos experimentar ira hacia el sufrimiento, Dios, nuestra incapacidad para proteger a un niño o niña, y en contra de los autores. Si no podemos expresar nuestra ira, la amargura resultante causará desgaste.
- *Practicar una resolución de conflictos saludable.* El conflicto es una de las principales causas del agotamiento: el conflicto dentro del equipo, entre el médico y el niño o niña, y de otras fuentes internas y externas. Proporcionar un espacio y crear una cultura de equipo que fomente la resolución de conflictos saludable.

[24] Ver el Manual 7

- *Reflexionar en equipo,* tomando nota de los sentimientos de consuelo y desolación, la libertad y la vergüenza, preguntar y reflexionar sobre el siguiente par de preguntas: ¿Cuál fue el momento más vivificante de mi día? ¿Cuál fue el momento más agotador de mi día?
- *Acabar con los mitos del ministerio.* Destapar, verbalizar y enfrentar los mitos que sutilmente gastan nuestra energía. Los mitos que nos dan forma y nos drenan podrían incluir: Yo soy la única respuesta de Dios, nunca se puede decir no, cada oportunidad de ayudar es ordenada por Dios, debo ahora convertirme en padre de este niño o niña, seguir de todo corazón a Dios incluye sacrificar mi salud mental / familia al ministerio, Dios es / nosotros hacemos, la humildad significa auto-negación y privación, y así sucesivamente.

Estudio de un caso

He aquí dos ejemplos de organizaciones pequeñas que hicieron cambios importantes con el fin de cuidar mejor al personal:

1. **Fundación Mukisa** es un centro para niños y niñas discapacitados en el centro de Kampala, que sirve a 300 niños, niñas y sus familias. Se inició en febrero de 2006 con el objetivo de trabajar con las familias de los niños con discapacidad y así empoderarlos, y para ayudar a los niños y niñas a que vivan sus vidas en todo su potencial. Mirando hacia atrás, ellos ven: "Tenemos el sueño y la voluntad para ejecutar Mukisa pero no tenemos ningún entrenamiento para ejecutar una organización..."

Cuando empezaron a aprender sobre el cuidado del personal, los líderes de Mukisa hicieron algunos pequeños cambios que tuvieron un gran efecto en el personal y los voluntarios, así como en los niños y niñas que cuidan:

- Reuniones del personal semanales de todo el personal médico para revisar el caso de cada niño y niña, y ajustar los planes de atención, según sea necesario
- Reuniones periódicas con los voluntarios, que habían sido mal enfocados y por lo tanto poco eficaces, ha dado lugar a que éstos estén totalmente comprometidos con el trabajo práctico en torno al centro
- Mostrar agradecimiento al personal y a los voluntarios, compartiendo las donaciones de azúcar, por ejemplo, y decir gracias
- Dar responsabilidades y capacitación a los miembros del personal y los padres, por ejemplo para tareas básicas de fisioterapia, lo que ha aumentado en gran medida su confianza y satisfacción.

Posteriormente, todo el ambiente en el centro es diferente. Las actitudes del personal han cambiado, lo que a su vez ha afectado a las relaciones con los niños, niñas y sus padres.

2. **Casa de Héroes** es un establecimiento de atención residencial en las Filipinas. Fue establecido en 2009 para proporcionar refugio a largo plazo para niños y niñas abandonados, desamparados y huérfanos de 7 a 10 años de edad. Casa de Héroes tiene 4 personas a tiempo completo. Se realizaron los siguientes cambios con el fin de cuidar mejor a su personal:

- Asegúrese de que el personal está familiarizado con la visión, misión, objetivos y el programa de la organización
- Asegúrese de que la organización cumpla con los beneficios del gobierno para el personal (por ejemplo, pagos de seguridad social)
- Escriba plan de desarrollo profesional para los miembros del personal.

Después de implementar estos cambios, un miembro del personal comentó:

"Hay una mejoría en la forma de gestionar y hacer las cosas en la oficina. El devocional semanal y la reunión de personal proporcionan un lugar para alentarnos y elevarnos el ánimo unos a otros, también es el lugar donde nuestro Director Ejecutivo conversa con nosotros sobre la visión, misión y objetivos de la Casa de Héroes.

Debido a la formación en SSS, Pag Ibig y otros beneficios requeridos, nuestra organización nos inscribió a los organismos de seguro del gobierno. Siento que mi organización me cuida y se preocupa por mí asegurándose de que tengamos SSS y beneficios Pag Ibig. Como resultado, nuestro personal está inspirado y los niños y niñas bajo nuestro cuidado son felices. Yo creo que si el personal siente la preocupación y atención por parte de su empleador, también mostrarán el mismo amor y la preocupación hacia los niños y niñas que están ministrando."

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Cada equipo, ministerio u organización debe estar comprometido con la _____ y _____ de sus trabajadores, ya sea remunerado o voluntario. People in Aid destaca que las organizaciones "tienen el deber de _____ para garantizar la integridad física y el bienestar emocional de su personal antes, durante y al término de su período de trabajo con ellos." Es importante contar con políticas escritas, incluyendo un_____ de_____, evaluaciones de riesgos, planes de _____, registros, planes de trabajo que no requieren más horas de trabajo que se establecen en _____, tiempo libre y los períodos de licencia_____, y un _____. Los jefes de equipo y gerentes deben ser sensibles a la cantidad (mucho o poco) de _____que se les da a los miembros del equipo. Siempre que sea posible, los líderes y gerentes deben buscar oportunidades para ayudar a los miembros del equipo a desarrollar sus _____ y _____. Tanto para los trabajadores individuales como para el ministerio en su conjunto, el estableciendo de _____ claros es fundamental. El equipo, en su conjunto, debe reconocer su vulnerabilidad a _____.

Preguntas de discusión

1. ¿De quién es la responsabilidad de garantizar que los trabajadores se cuiden a sí mismos?

2. ¿Qué pueden hacer las organizaciones para promover el buen auto-cuidado?

3. ¿Por qué es importante asegurarse de que la carga de trabajo es la correcta? ¿Qué tipos de problemas ocurren cuando la carga de trabajo no es la adecuada para el trabajador?

4. ¿Por qué es importante contar con la autoridad para tomar decisiones, si usted tiene la responsabilidad de un área de trabajo? ¿Puede pensar en ejemplos en los que esto no ha sucedido? ¿Cuáles fueron los resultados?

5. ¿Cómo ayudan los objetivos claros a contribuir al bienestar de los trabajadores?

6. ¿Qué tipo de cultura hay en su equipo u organización? ¿Cómo promueve o perjudica el auto-cuidado? ¿Cómo podría cambiar?

Preguntas para los administradores

7. ¿Cómo cuida su organización el bienestar de las personas que trabajan con usted?

8. Vea las sugerencias de la lección. ¿Cuáles de estas suceden en su lugar de trabajo? ¿Cuáles podrían introducirse? ¿Cuáles tendrían que ser modificadas?

9. ¿Cómo se delega la autoridad en su organización?

10. ¿Cómo puede ayudar a crear una cultura que promueve el auto-cuidado y el bienestar de sus trabajadores?

Parte 3: El desarrollo de nosotros mismos y de nuestros equipos

En la Parte 3 nos centramos en las organizaciones, los ministerios y los equipos con los que usted trabaja y cómo puede crecer y desarrollarse dentro de ellos. Mientras que todas las lecciones son útiles para usted sin importar su posición, algunas contienen consejos especialmente para los directivos. Si usted no es un director, puede ser buena idea compartir su aprendizaje con sus directivos de manera adecuada.

La lección 10 echa un vistazo a la mejora del desempeño y cómo se pueden establecer metas significativas para ayudarle a desarrollarse y crecer profesionalmente. La lección 11 piensa en cómo puede ayudar a otros miembros de su equipo a desarrollarse más a través de tutoría y entrenamiento. Es particularmente útil para los gerentes y jefes de equipo, pero cualquiera puede utilizar estos métodos para ayudar a otros a crecer.

En las clases 12, 13 y 14 nos centramos en su equipo de trabajo. La lección 12 analiza los factores que hacen que los equipos sean más eficaces. La lección 13 introduce la importancia de una buena administración para obtener el máximo rendimiento de los equipos. La lección 14 se centra en el conflicto –qué es, cómo manejarlo y cómo evitarlo.

Por último, en la lección 15 nos fijamos en un tema muy importante: ¿cómo podemos mantener a Dios en el centro de nuestro trabajo, nuestra organización y todo lo que estamos haciendo con la niñez?

Lección 10: ¿Cómo podemos desarrollarnos y crecer en nuestra forma de trabajar?

Resumen

- Usando dones y fortalezas
- ¿Qué es el desarrollo del rendimiento?
- Cómo establecer metas realistas para el desarrollo
- ¿Cuáles son buenas maneras de aprender?

La realidad de cualquier trabajo es que involucra algunas de las tareas que coinciden bien con nuestro nivel actual de habilidad o competencia y otras que no lo hacen. A veces esto se debe a que estamos haciendo el tipo equivocado de tareas para nuestros dones y habilidades personales. Aprender más acerca de nuestros puntos fuertes puede ayudar a evitar el agotamiento, ser más eficaces, disfrutar de nuestra vida y trabajar más. Más a menudo, los puestos de trabajo que tenemos que hacer nos desafiarán a desarrollar más algunos de nuestros conocimientos actuales o a aprender otros nuevos.

El desarrollo del rendimiento se ocupa de mejorar **nuestros conocimientos actuales, habilidades y formas de trabajar** o **ayudarnos a adquirir otros nuevos** para que podamos hacer todos los aspectos de nuestro trabajo con mayor eficacia y lograr mejores resultados con mayor frecuencia, a tiempo y de la mejor manera.

Es muy sencillo: si queremos mejorar nuestro desempeño, entonces tendremos que participar en el desarrollo del rendimiento deliberado y planificado. El aprendizaje es una parte natural de la vida, pero a menudo tiene asociaciones (positivas y negativas) que están vinculados a las experiencias de aprendizaje pasadas específicas que pueden tener una gran influencia en el grado de apertura que tenemos a las nuevas oportunidades de aprendizaje hoy. La naturaleza cambiante del entorno de trabajo, los nuevos retos que se plantean, el hecho de que nadie termina de aprender y mejorar sus habilidades, el trabajo continuo de Dios en nuestra vida... Todas estas son razones importantes para estar comprometidos con una actitud de desarrollo personal constante, deliberado, que es a la vez profesional y espiritual.

¿Cómo podemos establecer objetivos para el desarrollo del rendimiento?

- **Las responsabilidades clave**

  Piense en su descripción de trabajo y los objetivos actuales de trabajo y anótelos

- **Competencias básicas**

  Piense en las habilidades más importantes que usted necesita para sobresalir en las tareas que ha anotado

Puede ser útil pensar en las competencias en las siguientes tres categorías:

Habilidades (por ejemplo: Delegación - algo en lo que usted puede cometer errores)

Conocimiento (por ejemplo: la Ley de Protección del Niño y Niña - algo tiene que hacer bien o va a despistar)

Actitud ABC, Comportamiento, Confianza en sí mismo (incluyendo su desarrollo espiritual)

- **Califíquese a usted mismo**

  El siguiente paso es considerar sus fortalezas y debilidades en relación con las competencias que ha identificado. Piense en el nivel en el que le gustaría desempeñarse y cómo lo está haciendo ahora. Sea honesto – se trata de ayudarle a desarrollarse, no juzgar cualquier debilidad que sienta. Decida si usted es fuerte, necesita mejorar o es débil. ¡Recuerde que usted no tiene que ser un experto en todo para ser eficaz en su función especial!

Al identificar las áreas fuertes y débiles, es esencial pedir retroalimentación a los demás sobre su trabajo y su impacto en ellos. Otras personas pueden ver cosas sobre nosotros que no podemos ver con tanta claridad. Un gerente debe comprometerse a dar información periódica y constructiva a los que dirige para ayudarles en su crecimiento y desarrollo.

- **Establecer prioridades de desarrollo**

  El siguiente paso en el proceso es ver su hoja de lluvia de ideas sobre las tareas, las habilidades y las calificaciones personales. Decida qué habilidades son más urgentes de mejorar (probablemente las tareas más importantes y las más grandes brechas entre el nivel actual y el deseado). Estas serán sus prioridades de desarrollo.

¿Cuándo debe revisar su desarrollo?

Es conveniente revisar su desempeño y establecer objetivos para el desarrollo, a intervalos regulares –por ejemplo, cada 6 a 12 meses. Esto ayuda a mantener un registro de lo que está aprendiendo y para asegurarse de que sus objetivos de desarrollo se mantengan al día con los cambios en los requisitos de su trabajo. En el futuro, usted será capaz de iniciar el proceso de revisión de su progreso con las metas de desarrollo que ha establecido a sí mismo.

También es útil tener la oportunidad de pensar en sus metas de desarrollo profesional, si tiene alguna. Es posible que el aprendizaje y los objetivos de desarrollo le ayuden a prepararse para futuras funciones que desea desempeñar.

Métodos de aprendizaje

Muchas organizaciones sentirán que no tienen suficientes recursos para proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo a sus trabajadores. Sin embargo, el aprendizaje ¡no tiene por qué ser caro! Tómese un momento para pensar en las diferentes formas en las que usted ha aprendido o desarrollado sus habilidades en los últimos 12 meses. Note cuáles planeó y cuáles sólo sucedieron. Estar consciente de sus prioridades de desarrollo significa que usted puede aprovechar al máximo todo tipo de oportunidades para aprender.

Para la mayoría de nosotros, aprender en el puesto de trabajo es a menudo la manera más adecuada para aprender simplemente porque se puede adaptar al trabajo que tenemos o a un nuevo trabajo que está en el horizonte. Aunque a menudo se planea, el aprendizaje también implica el aprovechamiento de las oportunidades del día a día que vienen en camino, como el aprendizaje a partir de:

- Los socios y voluntarios, y otras organizaciones no gubernamentales
- Una presentación, una reunión o una charla a la que asista
- Un programa de radio que escuche, un programa de televisión que usted mire, un libro que lee
- Un mentor o entrenador

Algunas actitudes que promueven el aprendizaje y el desarrollo son:

- Reconocer que siempre tendrá que aprender
- Ser responsable y proactivo sobre el aprendizaje
- Darse cuenta que usted necesita participar en una amplia gama de actividades de aprendizaje, tanto en el lugar de trabajo como en otros lugares (es decir, no sólo los cursos)
- Demostrar y aplicar lo que hemos aprendido en nuestro trabajo del día a día (en otras palabras, la aceptación de que el aprendizaje no se completa hasta que hemos puesto nuestro nuevo conocimiento o habilidades adquiridas en uso en el trabajo)
- Compartir lo que hemos aprendido con los demás a través de tutorías, explicaciones, demostraciones, etc.

Estudio de un caso

Durante la década de 1950, no había muchas máquinas (cortadoras de césped) para cortar el pasto en Lima, Perú. El césped se cortaba a mano, con un machete. Era un trabajo de romperse la espalda, tardaba horas en lograrse, y tenía que ser repetido cada mes.

Un día, alguien llamó a la puerta de Enrique León. Un hombre se quedó fuera, machete en mano, ofreciendo cortar el césped en el jardín. Enrique lo miró, lo consideró, y le dio su permiso. Inmediatamente, el hombre se fue a trabajar. Enrique lo observaba desde la ventana de su estudio en el que estaba preparando su sermón para el domingo. Durante toda la mañana se abrió el machete a través de la hierba, y finalmente terminó en la tarde, caliente, sudoroso y sucio. Enrique le pagó y se fue por su camino.

El próximo mes, alguien llamó de nuevo. Esta vez un hombre diferente estaba en la puerta, machete en mano, ofreciendo cortar el césped. Una vez más, Enrique lo miró, lo consideró, le dijo qué tenía que hacer y volvió a su estudio para trabajar en su sermón. Después de una hora, se dio cuenta de que no oía ningún ruido del trabajador. Se levantó y se acercó a la ventana. No había nadie en el jardín.

Enrique no podía entender por qué el hombre no parecía estar haciendo su trabajo así que fue a averiguar. Encontró al hombre sentado en la puerta, afilando su machete con cuidado y probando su borde.

"¿Qué estás haciendo?" Exigió Enrique. "¡Te pedí que cortaras el césped!"

"Lo haré," contestó el hombre. "Pero primero yo siempre afilo mi machete. Cuando no tiene filo, el trabajo lleva mucho tiempo. La hierba se corta de forma desigual y se necesita una gran cantidad de tiempo y esfuerzo para que se vea bonito. Cuando mi machete está fuerte, puedo cortar la hierba con rapidez, con menos esfuerzo, y se ve bien. Crece mejor, también." Y él se levantó tranquilamente, silbando, entró en el jardín y comenzó a cortar el césped.

Enrique le observaba desde la ventana. Poco a poco, suavemente la hierba cayó, mientras que el hombre silbaba y se trasladaba sin esfuerzo. Al cabo de una hora había terminado y llamó a la puerta de nuevo. Enrique le pagó, y miró a su jardín. Nunca lo había visto tan bien. Al cerrar la puerta, Enrique pensó para sí: "Debería haberle dado las gracias por algo más que cortar el césped. Aprendí una lección hoy. Un poco de preparación, una pequeña inversión, lo convierte en un trabajo más fácil y más eficaz."

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Cualquier trabajo involucra algunas de las _____ que coinciden bien con nuestro nivel actual de habilidad o _____ y otras que no lo hacen. A menudo, nuestros puestos de trabajo nos _____ a desarrollar más algunos de nuestros _____ actuales más o aprender otros nuevos. El desarrollo del _____ se ocupa de mejorar nuestros conocimientos, habilidades y formas de trabajar o ayudarnos a adquirir otros nuevos para que podamos hacer todos los aspectos de nuestro trabajo con mayor _____ y lograr _____ resultados con mayor _____, a _____ y de la _____ manera. Podemos establecer _____ para el desarrollo del rendimiento, considerando las_____ clave en nuestra descripción de trabajo, la identificación de _____ básicas, calificación nuestras fortalezas y debilidades, y el establecimiento de _____. El aprendizaje no tiene por qué ser _____. Estar consciente de sus prioridades de desarrollo significa que usted puede aprovechar al máximo todo tipo de oportunidades para aprender. Su _____ puede promover el aprendizaje y el desarrollo.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué tan importante cree usted que es trabajar fuera de sus puntos fuertes?

2. ¿Tiene una idea de cuáles pueden ser sus fortalezas y debilidades? Haga una lista. ¿A quién podría acudir en su situación, tanto dentro como fuera de su organización, para saber más acerca de sus fortalezas y debilidades?

3. ¿Qué habilidades necesita desarrollar o mejorar para hacer su trabajo?

4. ¿Hay otras áreas en las que le gustaría aprender más o desarrollar?

5. ¿Cuál es su actitud hacia el aprendizaje? ¿Cómo podría mejorar?

6. ¿Qué oportunidades tiene para el aprendizaje como parte de su trabajo? ¿Cómo podría encontrar nuevas oportunidades?

7. ¿Cómo puede compartir lo que está aprendiendo con los demás?

Lección 11: ¿Cómo podemos guiar otros para que crezcan personal y profesionalmente?

Resumen

- ¿Qué es entrenamiento y qué es tutoría?
- ¿Qué necesito saber sobre el uso de mentores para ayudar a otros a crecer?
- ¿Cómo puedo identificar oportunidades de tener un mentor en el trabajo para el desarrollo de mi equipo?

Cuando nos referimos a un mentor normalmente tenemos en mente a alguien cuyo ejemplo podemos seguir. Un mentor, por lo tanto, suele haber recorrido el camino que en el que usted se encuentra y, como están más adelante en ese camino que usted, ellos serán capaces de fomentar, apoyar y asesorarle. Un mentor con frecuencia utiliza las habilidades de entrenamiento para ayudar al aprendiz (persona que está siendo tutelada).

El entrenamiento es una metodología y es un poco diferente a la clase de entrenador deportivo con la que algunos de nosotros estamos familiarizados – el entrenador deportivo le *dice* (¡grita!) qué hacer. En esta lección vamos a ver cómo se pueden utilizar las habilidades de entrenamiento con el fin de tutelar a su equipo. La metodología de entrenamiento utiliza preguntas y está diseñado para capacitar a los aprendices para que en su momento sean más capaces de pensar a través de sus retos diarios y tomar decisiones por sí mismos.

¿Ha notado la frecuencia con la que Jesús hace una pregunta en lugar de dar consejos o decir a sus discípulos qué hacer?[25] Parece que hay mucho más para aprender en ayudar a la gente a pensar por sí mismos que en depender de alguien más. A menudo se trata de una simple pregunta "abierta" (es decir, una pregunta que no se puede responder con un 'sí' o 'no') que le ayudará a su aprendiz a pensar "fuera de la caja" (es decir, de una manera que es diferente a lo que es normal para ellos y, tal vez, un poco difícil como resultado).

Como mentor puede utilizar preguntas de entrenamiento con el fin de ayudar a su pupilo (la persona a la que está tutelando) a considerar su situación y sus opciones, a fin de conocer qué curso de acción (o inacción) podría ser más apropiado, así como *la forma en* que debe expresarse y adaptar sus comportamientos para lograr el resultado que está buscando. El estudio de caso demuestra que esta metodología puede ser utilizada por un mentor para situaciones que son muy prácticas, así como aquellas en las que un cambio de actitud podría ser lo que un miembro de su equipo necesita para desarrollarse personal y / o profesionalmente.

Algunas de las preguntas típicas de entrenamiento para ayudar al aprendiz a pensar bien las cosas podrían ser:

- ¿Qué ha notado acerca de esta situación?
- ¿Cuál sería el mejor resultado?
- ¿Qué obstáculos puede que tenga que superar?
- ¿Cómo va a superarlos?
- ¿Qué tipo de ayuda piensa usted que podría necesitar?
- ¿Qué más?
- ¿Quién podría ser capaz de ayudarle?
- ¿Cómo se ven sus sentimientos / actitud afectados por esto?

[25] Por ejemplo ver Mateo 16:15

- ¿Qué supuestos está haciendo?
- ¿Qué le ha llevado a hacer esas suposiciones?
- ¿Qué vas a hacer ahora? [26]

Como mentor usted tendrá la oportunidad de utilizar su experiencia para ayudar a los miembros de su equipo. Piense en sus propios "estudios de casos", ¿qué ha aprendido que puede compartir con un miembro del equipo que está luchando en un área similar? O quizá tiene un ejemplo de alguien que usted conozca. Los mentores quieren lo mejor para sus aprendices y tienen curiosidad acerca de lo que podría impedir que se conviertan en todo lo que Dios tiene para ellos, en lo personal y profesional.

Tal vez el mayor atributo de un mentor es su capacidad de ser un buen oyente. El mentor presta mucha atención para poder realmente entender a su aprendiz y su situación. El acto mismo de escuchar a los miembros del equipo les demuestra el compromiso de apoyar su desarrollo. Hay tres niveles de escucha utilizados en entrenamiento:

- Nivel 1 (aprendiz): Escucho la pregunta y los pensamientos que vienen a mi mente como resultado
- Nivel 2 (entrenador): Escucho al aprendiz, y si viene un pensamiento a mi cabeza lo desecho y vuelvo a concentrarme en lo que el aprendiz está diciendo
- Nivel 3 (entrenador): Escucho con atención al aprendiz y noto su lenguaje corporal y la "atmósfera" en la habitación para que me ayude a informarme sobre el aprendiz.

Un mentor no impone su opinión, utiliza el entrenamiento y el ejemplo para que el aprendiz pueda tomar posesión de sus acciones y actitudes. Un mentor *dará* consejos cuando se le pida, pero su objetivo será capacitar al aprendiz para realizar los cambios que *juntos* reconocen son necesarios.

Comience a buscar oportunidades de ser un mentor para los miembros del equipo. A veces se puede hacer esto en grupo, pero más a menudo se encuentra que habrá un mayor impacto cuando se reúna con ellos uno a uno. ¿Dónde ha notado que un miembro del equipo no está funcionando bien o no saca el mejor partido de las relaciones con otros miembros del equipo? ¿Tienen una decisión difícil de tomar? En todas estas situaciones, y muchas, muchas más, usted será capaz de ayudarle. Cuando se acostumbra a trabajar así, usted encontrará mucho más satisfactorio guiar que dirigir porque el equipo va a funcionar mejor, se llevan mejor y ¡van a sentir una mayor sensación de satisfacción en su trabajo!

[26] Un recurso útil para introducirlo al coaching es Whitmore (1992)

Estudio de un caso

Chris y Abraham no se estaban llevando bien. Ambos fueron a su jefe de equipo, Remi, para quejarse del otro. Chris pensó que Abraham estaba siendo un matón y Abraham pensaba que Chris era perezoso.

Remi se reunió con cada uno de ellos a su vez y, antes de pedirles información sobre la situación, les habló de un momento en que había experimentado una relación de trabajo difícil y se dio cuenta que cuando ella llegó a conocer a la otra persona un poco mejor y le preguntó las razones de su método de trabajo todo tenía más sentido. Remi fue capaz de explicar las cosas desde su punto de vista y llegaron a un compromiso –cada una adaptando sus métodos para garantizar el cumplimiento de las necesidades de la otra. Todo el equipo se benefició de la práctica de trabajo más eficiente *y* la mejor relación de trabajo.

En la reunión de Remi con Chris pasó a hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cómo están las cosas entre tú y Abraham en este momento?
- ¿Qué es lo que Abraham dice / hace que te hace sentir intimidado?
- ¿Cómo puede Abraham dar su opinión sin hacerte sentir de esta manera?
- ¿Qué crees que hace que Abraham tenga estas opiniones acerca de ti?
- ¿Qué crees que se puede hacer para cambiar la situación?
- ¿Qué crees que pasaría si explicaras a Abraham cómo te hacen sentir sus palabras?
- ¿Cómo puedes ayudar a Abraham a cambiar?
- ¿Qué vas a hacer para mejorar tu relación con Abraham?
- Una reunión suena como una buena idea – ¿qué crees que es importante que le digas a Abraham y qué quieres saber de él?

Remi se reunió con Abraham y le hizo las siguientes preguntas:

- ¿Cómo están las cosas entre tú y Chris en este momento?
- ¿Qué te hace pensar que Chris es perezoso?
- Como tú sabes, Chris no está contento con la forma en que te expresas de él, ¿hay otra forma de lograr el cambio que quieres ver?
- ¿Qué crees que podría ayudar a la situación?
- ¿Qué papel podrías jugar?
- ¿Hay algún cambio que tú podrías hacer que contribuya a la mejora de tu relación con Chris?
- ¿Cuáles serían los primeros pasos a seguir?
- ¿Qué vas a hacer tú?
- Una reunión fuera del lugar de trabajo parece un buen lugar para comenzar – ¿Qué crees que es importante que Chris sepa sobre ti y qué es lo que tú necesitas entender acerca de él?

Abraham invitó a Chris a tomar una copa después del trabajo. Se disculpó porque a veces era un poco agresivo en su manera de hablar y cada uno de ellos explicó a continuación el efecto que su conducta tenía en el otro. Resulta que Chris había sido intimidado en la escuela y así, cuando estaba en presencia de una persona agresiva tomaba cuidado de no cometer un error y esto lo ralentizaba. Abraham provenía de una familia en la que expresaban con alegría sus puntos de vista y no tenía ni idea de que esta forma de comunicación podría tener un efecto perjudicial sobre alguien. Lleva tiempo cambiar los hábitos, pero este fue el comienzo de una mejor comprensión, que

eventualmente llevó a una relación de equipo muy mejorada que tuvo un impacto positivo en el rendimiento del trabajo.

Ejercicios:

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Como mentor puedo apoyar a mi equipo a desarrollarse utilizando habilidades _____. Ayudar a los miembros del equipo a pensar en situaciones _____ a tomar buenas decisiones y cambiar las conductas que sean necesarias. Cuando es apropiado, por lo general cuando se me pide, soy libre para dar _____ aunque mi preferencia es que encuentren la mejor línea de conducta por ellos mismos. Cuando utilizo entrenamiento lo más importante que hago es _____ a un miembro de mi equipo. Voy a hacer un buen uso de la_____ abierta para que el aprendiz considere todas las alternativas y piense "_____". Usaré mi _____ para demostrar perspectivas / métodos / resultados que creo que serían útiles para mi aprendiz. _____ utilizaba preguntas cuando estaba ayudando a entender un punto que estaba haciendo.

Preguntas de discusión

1. ¿Cómo escuchar a su equipo puede mejorar el rendimiento y las relaciones de trabajo?

2. ¿De qué manera la interacción de Jesús con las personas nos anima a ser buenos mentores?

3. ¿En qué tipo de situaciones cree usted que sería útil dar consejos?

4. ¿Cuándo es apropiado para un líder de equipo ser direccional en lugar de utilizar el entrenamiento?

5. Piense en los actuales miembros de su equipo, ¿hay alguien que podría beneficiarse de que usted asuma el papel de mentor?

Actividad

Tenga una conversación con un amigo y practique escuchar en el nivel 2 (escuchar atentamente a su amigo y no permitirse pensar en su respuesta a lo que están diciendo). En lugar de dar su opinión sobre lo que él dijo, hágale una pregunta que le dará una comprensión más profunda de la situación. Continúe haciendo preguntas (nota - sólo pensará sobre la pregunta que quiere hacer DESPUÉS de él haber terminado lo que está diciendo ya que es necesario concentrarse en la escucha).

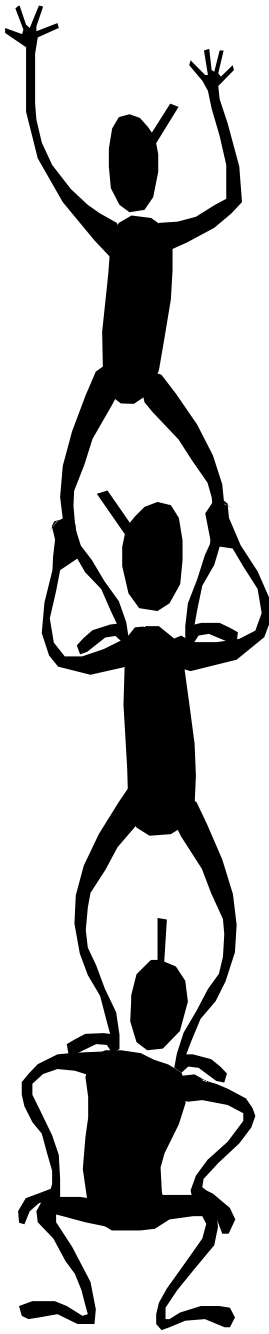
De vez en cuando suba al nivel 3 y observe su lenguaje corporal - ¿Está convencido de lo que está diciendo? ¿Qué tan importante es para ellos? ¿Cómo cambiar el lenguaje corporal con su nivel de interés en el tema?

Lección 12: ¿Qué ayuda a los equipos a trabajar bien juntos?

Resumen

- ¿Cuáles son las dinámicas de equipo?
- ¿Cómo podemos construir mejores equipos?

Un buen equipo es el que tiene el balance necesario entre habilidades y experiencia para cumplir sus objetivos. Además, es más que eso - las formas individuales de trabajo de los miembros del equipo (sus competencias / comportamientos) a menudo tendrá que ser elegido también. Por ejemplo, podría ser muy bueno en la redacción de informes sobre mi trabajo y la recogida de datos del resto del equipo, pero si usted me pidió ponerme de pie delante de todos para dar un informe verbal, ¡podría correr y coger el siguiente autobús a casa! Somos mucho más de lo que podemos hacer y entender.



Entonces, ¿cómo la dinámica del equipo - la forma en que trabajamos unos con otros - aumenta o reduce la capacidad general del equipo para lograr sus objetivos? Una herramienta útil para ayudarnos a comprender el camino de trabajo preferido por el otro fue desarrollada por la Dra. Meredith Belbin.[27] Por ahora, vamos a echar un vistazo a una simple descripción de los personajes de Belbin y pensar en nuestros propios equipos; ¿reconoce características de los miembros de su equipo en esta lista?

Figura 1: Funciones del Equipo de Belbin

Roles Orientados a la Acción	Moldeador	*Desafía al equipo a mejorar.*
	Implementador	*Pone las ideas en acción.*
	El que Completa Terminador	*Asegura a fondo, la terminación oportuna.*
Roles Orientados a la Gente	Coordinador	*Actúa como un presidente / líder de equipo.*
	Trabajador en equipo	*Alienta la cooperación.*
	Investigador de Recursos	*Explora las oportunidades externas.*
Roles Orientados al Pensamiento	Planta	*Presenta nuevas ideas y enfoques.*
	Monitor-Evaluador	*Analiza las opciones.*
	Especialista	*Proporciona conocimientos especializados.*

[27] Para un artículo que explica las ideas de Belbin ver http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_83.htm. Belbin reportes de examen (que muestra el rol(es) con el que se relaciona más) puede ser comprado de http://www.belbin.com/rte.asp?id=296.

Al pensar en los miembros del equipo y su forma natural de trabajo podemos ver si hay algunas funciones que están ausentes lo que aumentaría la eficacia del equipo. Entonces, si es posible, podemos encontrar ese tipo y lo invitamos a unirse a nosotros en nuestro trabajo.

Ayudar al equipo a apreciar los talentos de los otros es un elemento importante en el desarrollo del equipo. Al mismo tiempo, tenemos que tener en cuenta que a veces los talentos que demostramos son afectados por la composición del grupo. Por ejemplo, alguien podría ser un buen monitor-evaluador y un gran ejecutor; si hay otro fuerte monitor- evaluador en el equipo, posiblemente, no demuestre su talento y, en cambio, muestre más fuertemente sus capacidades de implementador. Por lo general, nuestros colegas y yo tenemos mucho más que ofrecer de lo que es obvio que es una de las razones por las que ¡es bueno llegar a conocernos unos a otros!

Si quiero desarrollar mi equipo voy a buscar lo que es obvio y también signos de otras fuerzas que no están siendo ejercidas. La razón de esto es que los equipos cambian y cambian sus necesidades, en función de los objetivos y actividades; para que un jefe de equipo sea capaz de inspirar al equipo a responder a estos cambios deberá fomentar el éxito y la satisfacción de todos los que están cumpliendo con su potencial. Así que, a veces, el proyecto en el que vamos a trabajar necesitará a alguien con una gran atención al detalle (el que completa /clasificador) y en otras ocasiones esto podría no ser muy importante. Para una persona con ideas (planta) puede ser necesario buscar la manera de abordar un problema, pero en otras ocasiones puede no ser necesaria esa persona y se encontrará trabajando en ese equipo bastante aburrido porque su talento más fuerte no está siendo utilizado.

Construir comprensión y el aprecio de los otros puede aumentar la capacidad del equipo para funcionar bien y hay dos aspectos importantes en que esto puede realizarse:

Las reuniones del equipo: Adquiera el hábito de reunirse con todo el equipo sobre una base regular - esto podría ser medio día cada mes o, si el equipo está geográficamente disperso, todo un día, tres o cuatro veces al año. Piense con cuidado acerca de lo que le gustaría lograr en estas reuniones - ¡Ninguno de nosotros tiene tiempo para estar en una reunión que no se logra nada! Por ejemplo:

- ¿Cuál es el propósito de "negocios" de la reunión – por ejemplo, informar / formar / desarrollar relaciones de equipo / lluvia de ideas para encontrar soluciones a los problemas?
- ¿Qué programa se planea para la reunión con el fin de dar variedad y mantener el interés del grupo?
- ¿Existen ejercicios o juegos que serían divertidos y ayudarán al equipo a absorber el tema del día?

Planee bien la reunión, no sobrecargue la agenda, prepárese con antelación para que esté tranquilo en el día - y luego esté preparado para cosas que surgen donde tiene que decidir si se debe permitir que se priorice ¡sobre el programa!

Social: Si un equipo pasa el tiempo junto socialmente va a tener la oportunidad de ver un lado diferente de unos y otros, que por lo general será útil. ¿Porqué no tener una comida juntos? Usted puede escoger un tema para la noche y todo el equipo podría contribuir con platos y bebidas de acuerdo con él. Tal vez sería posible en ocasiones ir juntos a un restaurante - y turnarse para elegir cuál. ¿Qué otras oportunidades de socializar hay en el área que usted eligió para reunirse – está el tiempo bueno para una barbacoa o un picnic? ¿Qué hay de la contratación de un barco o dos durante una hora por el río y luego ir a tomar un café en alguna parte? ¿Alguien está tomando parte en una competición deportiva - y si el equipo va a apoyarlo?

La construcción de un equipo que reconoce, valora y aprovecha al máximo el talento de cada uno es satisfactoria y altamente eficaz. Como Pablo dice en 1 Corintios 12:4-6

Hay diversidad de dones, pero un mismo Espíritu. Hay diversidad de ministerios, pero un mismo Señor. Hay diferentes tipos de trabajo, pero el mismo Dios que hace todas las cosas en todos.

Estudio de un caso

La apreciación de los otros

Pedro estaba lleno de ideas que a menudo eran emocionantes ya veces poco prácticas y la velocidad a la que fluían de él ¡podría ser agotadora! Tenía más de una para compartir en la próxima reunión del equipo. Lo que siempre es un poco difícil es cuando el equipo no le dice a Pedro de inmediato que es una idea maravillosa y deja todo para ponerla en práctica, él siente que no fue entendido o apreciado. Como resultado, él haría que aquellos que cuestionaron sus ideas sientan que son menos inteligentes que él, que están siendo obstructivos porque están celosos de sus ideas brillantes, o demasiado perezosos para tomar medidas.

El líder de equipo, Chris, tenía un problema con otro miembro del equipo, Ana; ella no podía tomar una decisión y Chris necesitaba personas que supieran lo que estaban haciendo y pudieran enfocarse. Él vio lo bien que era ella en suavizar problemas entre compañeros y apreciaba mucho esta habilidad - pero tal vez era demasiado agradable.

Chris decidió reunir a todo el equipo para hacer los cuestionarios de Roles de Equipo Belbin que luego se procesaría para ellos. Cuando recibió los resultados llamó a una reunión de equipo.

El grupo estudió los resultados de cada miembro del equipo y descubrió algunas cosas interesantes acerca de ellos mismos y de los demás. Pedro fue capaz de ver que cuando Eva parecía estar siempre criticando sus ideas ella estaba cumpliendo con su rol de supervisor evaluador analizando todos los elementos de la idea y que esta habilidad era muy importante para evitar que el equipo tomara con entusiasmo a una idea con defectos significativos. También vio que los ejecutores del grupo estaban tratando positivamente de buscar la manera de poner la idea en un formato manejable y que estaban de su lado en lugar de tratar de detenerlo. Eran un equipo con sus diferentes habilidades.

Chris y Anna vieron que con los "defectos perdonables" del equipo constructor de Belbin debían rehuir la confrontación y ser un poco indecisos - tal vez porque una decisión de una u otra manera ¡podría crear fricciones con los miembros del equipo! El equipo en su conjunto habló de hacer sus deliberaciones en un "lugar seguro" para dar las opiniones abiertamente con la esperanza de que tanto Ana y Pedro se volvieran menos sensibles a la emisión de los diferentes puntos de vista.

Otro resultado positivo de reconocer los talentos de cada uno era que el equipo se basó de manera más proactiva en las habilidades y aptitudes de los otros y trabajó mucho mejor en conjunto para un resultado.

Ejercicios

Llene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Un buen equipo reconoce que, al igual que las diferentes partes de ____, todos los miembros del equipo tienen diferentes _____ de contribuir que aseguran que el equipo tenga _____ necesario para lograr sus objetivos. El trabajo en equipo se puede mejorar _____ juntos con regularidad y teniendo un _____ bien planificado, ___ y tiempo _____.

Preguntas de discusión

1. ¿Qué tan equilibrado siente a su equipo actual?

2. ¿Existe algún tipo de Belbin que falte en su equipo que lo haría más eficaz?

3. Si la respuesta a la 2 es afirmativa, ¿cómo se puede abordar esto?

4. ¿Qué podría hacer para llegar a conocer mejor a sus compañeros?

5. ¿Qué tipo de Belbin cree usted que más parece?

6. ¿Qué va a hacer para hacer frente a los "fallos perdonables"?

Actividad

Piense en un proyecto o programa en el que ha estado involucrado en el pasado reciente. ¿Cuál era la composición del equipo? ¿Tenía los caracteres de tipo Belbin que eran necesarios? Si no, ¿cuáles le faltaban? ¿Cuál carácter(s) pudo haber tenido aún más éxito en su impacto?

Lección 1 3: ¿Por qué es importante una buena administración?

Resumen

- ¿Qué es una buena administración?
- ¿Cómo puede la administración ayudar a los equipos a ser más eficaces?

En esta lección vamos a ver tan sólo una pequeña parte de lo que hace una "buena administración" y esto será en relación con nuestro tema general del desarrollo de nosotros mismos y de nuestro equipo. Es importante tener una buena administración con el fin de maximizar la combinación de habilidades, la experiencia y el talento del equipo. Recuerde que un buen gerente es confiable, digno de confianza, honesto y digno del respeto de su equipo así como él respeta los miembros del equipo.

Un equipo significa más de una persona por lo que tal vez lo primero que hay que decir es que un jefe de equipo será más eficaz si es capaz de hacer que todos en ese equipo se sientan incluidos. Será importante tener en cuenta nuestra lección de entrenamiento y tutoría a medida que avanzamos, en particular, el desarrollo de nuestras habilidades para escuchar y ayudar a nuestro equipo a sentirse "escuchado".

Un jefe de equipo eficaz incluirá lo siguiente en su relación con los miembros de su equipo:

- Tiempo para conocer los talentos que los miembros de su equipo aportan al grupo y la manera en que los miembros del equipo aprenden más eficazmente
- El establecimiento de metas / objetivos
- Supervisión
- Dirección
- Retroalimentación.

Conociendo a su equipo

Conocer a los miembros de su equipo, como individuos y la manera en que sus personalidades y formas de trabajo hacen impacto en el equipo cuando trabajan juntos, es muy importante (ver la lección 12). Un buen gerente también ayudará a otros miembros del equipo a apreciar el talento de cada uno y las formas de trabajar y aprender. Puede ayudar si la persona que aprende "haciendo" (tener que intentarlo) entiende que su colega tiene que ser consciente de la teoría de por qué algo se hace de cierta manera y / o el tiempo para pensar en ello. Un buen gerente ayudará al equipo a apreciar el equilibrio de diferentes enfoques - la persona que tiene diez ideas en una hora puede ayudar a valorar a la persona que es capaz de tomar esa idea y darle forma a algo que puede funcionar; y a su vez, puede disfrutar de ser capaz de confiar en otro miembro del equipo que se asegurará de que todos los detalles más pequeños son atendidos adecuadamente.

El establecimiento de objetivos y metas

Cuando nos ponemos en camino a todos nos gusta conocer nuestro destino y tener un mapa que da direcciones y marcadores en el camino, así sabemos que vamos en la dirección correcta y tomamos la mejor ruta - a veces eso puede ser el del mejor paisaje (calidad) y, a veces tendrá que ser el más directo (velocidad). Nuestro buen administrador fijará objetivos (estos también pueden ser llamados los objetivos o metas) para su equipo y los individuos en el equipo. El equipo tendrá un objetivo general que se ajuste a la estrategia que se ha acordado.

He aquí un ejemplo de objetivos para cada miembro del equipo que encaja en una estrategia global para el equipo:

Estrategia: Mejorar la nutrición de los niños y niñas que viven en la calle

Objetivo del equipo: Instalar un comedor tres tardes a la semana en el extremo sur de la ciudad

Objetivo Individual 1: Visitar iglesias para alentar a los miembros de la congregación a ser voluntarios para ayudar

Objetivo Individual 2: Averiguar si se necesita permiso de las autoridades locales e identificar las instalaciones adecuadas

Objetivo Individual 3: Saber cuántos niños y niñas viven en la calle (y por lo tanto ser prioridad para el programa de alimentos) en lugar de estar allí todos los días pidiendo y luego volver a su familia por la noche.

Supervisión y orientación

El buen administrador tendrá que saber cómo está progresando el equipo; por lo tanto, tiene reuniones periódicas uno a uno (1:1) con los miembros individuales del equipo (semanal o quincenal) y una reunión mensual del equipo para asegurar que todos se actualiza regularmente y se apoyan mutuamente en su objetivo estratégico común.

La reunión 1:1 ofrecerá la oportunidad de practicar las habilidades de entrenamiento y tutoría. Esto asegurará que el gerente llegue a conocer a la persona cada vez mejor, lo que les resulta difícil y en lo que necesitan apoyo y cuáles son sus talentos naturales. El gerente le preguntará a los miembros del equipo cómo van con sus objetivos, lo que les resulta difícil, en lo que creen que podría ayudar, de qué tipo de apoyo creen que podrían beneficiarse, qué va bien, si hay lecciones que aprender de lo que va bien y aplicarlas en áreas que no van bien, y así sucesivamente. Esto le dará a los miembros equipo propiedad de de su trabajo y, lo más importante, la oportunidad de decir cuando necesitan ayuda. Se puede dar orientación si el miembro del equipo no viene con buenas soluciones, como resultado de las preguntas de los entrenadores.

Retroalimentación

La retroalimentación es esencial para una buena administración. Sin embargo, hay que darla con calma y cuidadosamente en el momento adecuado. Esto significa que si un miembro del equipo hace algo incorrecto o de mala calidad o tonto, el gerente *responde* en lugar de reaccionar. Esto significa que no habrá una *reacción* enojada sino una respuesta adecuada en una reunión con esa persona fuera del alcance del oído de los demás y donde se da una oportunidad a los miembros del equipo para explicar las razones de su acción / omisión que causó el problema.

La retroalimentación tiene que ser honesta y lo directa o diplomática que tiene que ser dependerá del miembro del equipo. Ser amable no significa evitar "decir las cosas como son", no es algo para no hacer nada frente a los malos resultados, la mayor bondad es el respeto a la persona lo suficiente como para querer que tenga la posibilidad de trabajar con lo mejor. Comience siempre la retroalimentación con algunas cosas positivas que ha notado desde la última reunión, o en su trabajo en general. Esperemos que cuando se le pregunta si ha tenido algún problema o desafío difícil se presente una oportunidad para que usted sea capaz de darles retroalimentación. Un ejemplo de esto figura en el estudio de caso.

Estudio de un caso

Retroalimentación

Kushna era un gerente de oficina y su superior jerárquico, Ann, había mantenido ese puesto antes de ser promovida. Ann era muy consciente de que Kushna necesitaba tener la libertad de hacer el papel a su manera y así Ann la animó tanto como era posible. Las cosas empezaron bien, Kushna aprendió rápido y tenía algunas buenas ideas que Ann acordó que podía poner en práctica. Después de 8 meses en el cargo, sin embargo, Kushna se volvió menos entusiasta, empezó a tomar atajos y su rendimiento general se deterioró.

Ann hizo algunos comentarios que pensaba que podrían ser alentadores, pero las cosas siguieron empeorando. Ann se preguntó qué podía hacer y reconoció que no había sido fiable en sus reuniones 1:1con Kushna y, debido a que estaban sentadas una junto a la otra, no había sacado tiempo para Kushna y, en cambio, la había manejado por medio de conversación informal.

Ellas tuvieron una reunión y Ann se disculpó por cancelar varias veces sus reuniones 1:1 cuando había estado bajo presión del trabajo y dijo que iban a ser una prioridad para ella ahora. Luego dijo que había notado que Kushna no parecía estar logrando tanto como lo había hecho antes en el año y le preguntó cuáles podían ser las razones. Se enteró de que Kushna trabajó más rápido y con mayor calidad cuando estaba bajo presión y después de los primeros meses esta presión había disminuido ya que había logrado algunos objetivos. Ann tuvo el valor de ir un poco más profundo y en su retroalimentación para Kushna le dijo que no sólo tenía la calidad de su trabajo deteriorada - y ella le dio algunos ejemplos – sino que algunas cosas las había dejado sin hacer. Esto le demostró a Kushna que aunque Ann no se había estado reuniendo con ella no significaba que no se había dado cuenta de lo que estaba sucediendo. Estuvieron de acuerdo en algunos de los nuevos objetivos en un marco de tiempo y Ann también fue capaz de delegar un poco de trabajo para Kushna lo que resultó útil para ambas.

Ejercicios

Llene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Para ser un buen gerente, yo _____ los miembros de mi equipo para entender cuáles son sus _____ y la forma en que _____ de manera más efectiva. Estaremos de acuerdo en una serie de _____ claros, que tendrán un sistema de tiempo. Haré prioridad tener tiempo ___ con ellos individualmente y para tener reuniones regulares ____ para que podamos apoyarnos unos a otros y estar al tanto de cómo todos estamos contribuyendo a la estrategia. En mis reuniones 1:1 daré mi _____ honesta de lo que están haciendo bien y lo que no va tan bien. Estaré disponible para ellos cuando necesitan _____ para que puedan aprender de mi experiencia cuando lo soliciten.

Preguntas de discusión

1. ¿Cuál sería una buena manera de llegar a un acuerdo sobre los objetivos de los individuos en un equipo?

2. ¿Cómo se puede supervisar y dar información sin llegar a ser un micro-gerente?

3. ¿Cuándo ayuda utilizar preguntas de entrenamiento y cuándo es oportuno orientar?

4. ¿Cuál es la diferencia entre dar retroalimentación a las personas y dársela al equipo en una reunión de equipo?

5. ¿Cuál es la cualidad más importante de un buen jefe de equipo?

Actividad

Describa a su superior jerárquico ideal - ¿qué tipo de persona es? ¿Cómo le hace sentir? ¿Qué es lo que dice o hace que le ha resultado útil a usted? ¿Cómo le ayuda a aprender de sus errores? ¿Cómo le anima?

Lección 14: ¿Qué sucede cuando los equipos no funcionan bien juntos?

Resumen

- ¿Cómo se desarrolla el conflicto y cómo se puede resolver?
- ¿Cómo se pueden evitar los conflictos en el trabajo?

Para muchos cristianos, el conflicto es incómodo y algo que debe evitarse a toda costa. Algunos cristianos también creen que el conflicto no es bíblico. Pero la verdad es, el conflicto *sucederá* debido a nuestra naturaleza caída; y es cómo se maneja el conflicto lo que hace la diferencia. Si se maneja correctamente, el conflicto puede construir su equipo, forjar lazos más fuertes de confianza y competencia. Si se maneja de manera inadecuada, el conflicto puede conducir a dolor, amargura, la soledad y la destrucción.

¿Qué tipos de conflicto hay?

En primer lugar, ser conscientes de que hay etapas en el conflicto. David Cormack habla de 3 etapas en el desarrollo del conflicto.[28] En la última etapa, el conflicto todavía se puede resolver, pero la destrucción ya ha comenzado. Si usted tiene conocimiento de estas etapas, puede ayudar a prevenir los conflictos antes de que sea mortal.

- **Etapa 1: etapa de separación**

  La Etapa 1 en el modelo de Cormack se llama la etapa de separación. Es cuando la gente se da cuenta que no están de acuerdo. Si, en esta etapa, ambas personas están dispuestas a hablar honestamente acerca de sus diferencias y trabajar de manera constructiva para encontrar una solución, el conflicto puede convertirse en un trampolín hacia algo positivo. Con las dos personas que trabajan en ella, la solución podría convertirse en algo más grande de lo que cualquiera de ellos podría haber pensado solo. Además, a través de la resolución positiva del conflicto se puede construir su relación, haciéndola más fuerte y por lo tanto más fácil de confiar en la otra persona involucrada.

  Sin embargo, si las personas optan por no comunicarse, entonces ellos comienzan a ver a la otra persona como la "oposición". Comienzan a distanciarse de la otra persona. En este punto, siguiendo el consejo de Jesús para el manejo de conflictos tal como se encuentra en Mateo 18:15-20, el conflicto destructivo aún puede evitarse.

- **Etapa 2: Etapa de divergencia**

  Si nada de esto funciona, a continuación, la segunda etapa del conflicto se denomina la etapa de divergencia. La situación se vuelve más problemática ya que las personas involucradas se vuelven más enojadas y comienzan a actuar basadas en ese enojo. Pueden causar un mayor daño con sus palabras y acciones. En esta situación, un mediador puede ser necesario para ayudar a resolver las diferencias.

- **Etapa 3: Etapa destructiva**

  Si no se encuentra ningún mediador, el conflicto puede escalar hasta el tercer nivel - la etapa destructiva. Aquí, las personas involucradas se ven como "enemigos" y hacen todo lo posible para minar o atacar a la otra persona. La situación puede continuar hasta que las personas se alejan el uno del otro, alguien más se involucra, o simplemente se agotan con el conflicto. Pero, incluso cuando se ha restaurado una "paz" aparente, esto no quiere decir

[28] Cormack (1989) y Prior, Bennett y Bartel (2003)

que el conflicto se resolvió totalmente y finalmente. Todo el dolor, la amargura y la ira pueden todavía estar allí.

Conflicto de Rol

Otro tipo de conflicto que se plantea es cuando una persona tiene más de una función. Por ejemplo, cuando su papel en un ministerio exige cada vez más tiempo y comienza a entrometerse en su papel y el tiempo como padre o cónyuge. En estos casos, es importante que la persona esté segura de lo que Dios les está pidiendo hacer. Tendrá que tomar medidas para reducir el conflicto. Esto podría incluir el establecimiento de límites firmes en su tiempo y la protección de éste; podría incluir hablar con los supervisores y / o familiares, o incluso podría implicar el cambio de puesto de trabajo o responsabilidades en el ministerio.

¿Cómo podemos evitar el tipo de conflicto que hará daño a nuestro equipo?

He aquí algunos consejos rápidos para ayudar a evitar el conflicto *antes* de que comience:

- Construir ***relaciones sanas*** - animar a la gente a hablar honestamente con los demás, sobre todo cuando se tienen diferentes opiniones o preferencias. Respetar que otras personas *son* diferentes, no esperar que piensen o actúen de la misma manera que usted. Tener momentos divertidos juntos - esto establece una buena base de confianza y ayuda con la comunicación cuando se presenta un conflicto.
- ***Oración*** - orar con sus colegas y los niños y niñas con los que trabaja. Esto le puede dar una visión de la forma en que piensan, lo que está en sus corazones, y cómo responden. Crea asociaciones entre ustedes. Asimismo, orar *por* estas personas. A medida que los pone ante el Señor, Él a menudo le da Su corazón y usted está más dedicado a trabajar a través del conflicto con ellos cuando se presenta.
- ***Sea claro acerca de los objetivos y las expectativas*** - una gran cantidad de conflictos se pueden evitar cuando otras personas entienden lo que usted quiere y para lo que todo el mundo está trabajando. La confusión con frecuencia conduce al fracaso, la ira y la amargura.
- ***Escuche*** a otras personas de su grupo. No tome su crítica personal, céntrese en escuchar su significado. Esté dispuesto a cambiar su conducta por el bien del grupo.
- ***Sea consciente*** de los ataques del enemigo. Mientras que Satanás no es responsable de todos los conflictos, está en su interés promover la división entre los cristianos. Sea consciente de su influencia y asegúrese de *que usted* está caminando cerca del Señor.
- Aprender a ***vivir con las diferencias del otro***: Como 2 Corintios 12 dice que todos somos partes del mismo cuerpo, y cada uno tiene una función diferente. ¡Celebre la diferencia! Ya sea por razones de género, las circunstancias, la cultura o edad, busque las cosas buenas de la gente y deje la negatividad a un lado.
- ***Perdone*** - cuando alguien le hace daño, perdone rápidamente. Si no lo hace, cuando surge el conflicto, es mucho más fácil ser destructivo cuando se tiene una larga lista de "rencores" no resueltos en contra de la otra persona.

Si surge el conflicto, ¿cómo lo resolvemos?

En primer lugar, ambas partes tienen que admitir que realmente existe un problema y que quieren resolverlo. Esto implica darse cuenta que cada parte tiene que asumir la responsabilidad en parte de la culpa. A veces se necesita una tercera persona para ayudar a las personas a alcanzar este punto.

En segundo lugar, las personas involucradas tienen que hablar realmente acerca de sus diferencias, lo que ha sucedido, y cómo se sienten al respecto. Tienen que ser capaces de sentir que pueden hacer esto sin que el otro lado los juzgue, interrumpa o condene. Es importante que todas las

emociones negativas se expresen de modo que no quede nada por debajo de la superficie después de que se resuelva el conflicto.

En tercer lugar, ambas personas tienen que pedir y recibir el perdón por su participación en el conflicto. Si no se ha resuelto el motivo original del conflicto, entonces las personas todavía tienen que trabajar a través de eso y encontrar una solución. Pero sin perdón y trabajando a través de las emociones de lo que ha sucedido, es muy fácil que esas emociones vuelvan y que el conflicto se vuelve a iniciar.

Estudio de un caso

Había 4 personas en el equipo de liderazgo de una escuela de formación que trabaja con niñez en situación de riesgo. Samuel era el actual líder quien había dirigido la escuela por varios años, y los otros 3 eran nuevos reclutas que estaban interesados en convertirse en personal permanente de la escuela.

Los problemas comenzaron antes de que los estudiantes ni siquiera hubieran llegado. Samuel venía de una situación en la que siempre había dirigido y esperaba dirigir. Pensó que, desde que iba a entrenar al resto del personal en la forma de dirigir la escuela para eventualmente llegar a asumir el control, ellos podrían "ver" cómo lo hacía y obedecer lo que él decía. El resto del personal, sin embargo, estaba bajo la impresión de que eran un equipo y que iban a participar en las responsabilidades por igual, sin un "líder", y que todos tomarían las decisiones en conjunto.

Evidentemente, no funcionó de esa manera. La versión de Samuel de "líder" implicaba decir a los demás lo que deben hacer y esperar que lo hicieran a su manera. Cuando objetaron, no los escuchó, e insistió en que "esta es la manera en que vamos a hacerlo." Además, requería de cosas de su equipo que a veces él mismo ignoraba. Por ejemplo, él quería que todos llegaran a tiempo a las reuniones, pero él mismo a menudo llegaba tarde. Cuando su personal cuestionó sus métodos, se puso a la defensiva, levantando la voz para que todos a su alrededor pudieran oír.

El resto del personal comenzó a sentir que, en lugar de ser miembros de un mismo equipo, eran "inferiores" a Samuel y resentían sus maneras mandonas. Comenzaron a "ignorar" pasivamente las instrucciones de Samuel programando citas deliberadamente durante las reuniones del equipo, llegando tarde, hablando a sus espaldas, y así sucesivamente. Llegó al punto en que los miembros del equipo ya no podían hablar con Samuel de nada, si se refería a la escuela o no.

Todo esto afectó a los estudiantes de la escuela de formación. Se sentían muy incómodos porque los mismos líderes que debían emular no podían llevarse bien. Además, no podían evitar escuchar las conversaciones incómodas y observar las tensas relaciones entre sus líderes.

También afectó a los otros miembros del equipo del ministerio que no tenían nada que ver con la escuela. No podían dejar de notar que algo andaba mal cuando los miembros del "equipo" de Samuel se negaban a hablar con él a menos que hubiera otra persona presente, por "miedo a que se malinterpreten sus palabras" y los acusaran de rebelión. También era difícil ignorar las voces, los silencios incómodos, y las palabras fuertes, incluso cuando la conversación no tenía nada que ver con la escuela.

Los otros líderes ministeriales trataron de juntar a este equipo otra vez, pero cada miembro creía que los otros miembros tenían la culpa, no ellos. Cada vez que se reunían para hablar de ello, terminaban culpando y acusando al otro, y nada se resolvía.

La escuela terminó negativamente y los miembros del equipo aún no habían resuelto su conflicto. Quedaba un poco de amargura y resentimiento entre ellos. El fin de la escuela provocó una "paz" incómoda, pero el resultado fue que nadie en el equipo quería colaborar en nada nunca más. Con un equipo roto y fracturado, el liderazgo ministerial tomó la decisión de no tener una escuela de formación el año siguiente.

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

El conflicto sucede por nuestra _____. Si se maneja correctamente, el conflicto puede _____ su equipo. Si se maneja _____, el conflicto puede conducir a dolor, la amargura, la soledad y la destrucción. Según David Cormack hay _____ etapas en el conflicto: etapa de_____, de _____ y _____. Cosas que pueden ayudar a resolver los conflictos son _____ y _____. Conflicto de ____ surge cuando una persona tiene más de ___ rol. Los pasos para evitar el conflicto antes de que comience incluyen: la construcción de _____ sanas, la _____, claridad acerca de _____, _____ a los demás, ser consciente de los ataques del _____, viviendo con las _____ del otro y _____.

Preguntas de discusión

1. ¿Por qué es inevitable conflicto?

2. ¿Cuáles son las tres etapas del conflicto descritas por Cormack?

3. ¿Cuáles son los pasos para evitar conflictos?

4. ¿Cuáles son las formas de resolver los conflictos una vez que han surgido?

5. Piense en una situación de conflicto en la que usted ha estado involucrado. ¿Puede identificar las tres etapas Cormack mencionadas?

6. ¿Hubo resolución a la situación de conflicto? Si es así, ¿cómo se resolvió?

7. ¿Cómo se puede contribuir a la prevención de conflictos en un grupo en el que está involucrado?

8. ¿Tiene actualmente un conflicto de rol, ya sea en su casa o en el ministerio?

9. Si es así, ¿qué pasos podría usted necesitar dar para resolver esto?

Lección 15: ¿Cómo podemos mantener a Dios en el centro de nuestro ministerio?

Resumen

- ¿Cómo podemos mantener a Dios en el centro de nuestras vidas?
- ¿Cómo podemos construir un equipo de trabajo centrado en Cristo?

"Si yo hablase lenguas humanas y de ángeles, pero no tuviera amor, no soy más que un metal que resuena o címbalo que retiñe. Aunque tuviera el don de profecía, y entendiese todos los misterios y toda ciencia, y si tuviese una fe que logra trasladar montañas, pero no tengo amor, nada soy. Aunque repartiera todos mis bienes a los pobres, y si entregase mi cuerpo para ser quemado, pero no tengo amor, de nada me sirve.

El amor es paciente, el amor es bueno. El amor no tiene envidia, no es jactancioso, no se envanece. No es grosero, no es egoísta, no se enoja fácilmente, no guarda rencor. El amor no se deleita en la maldad sino que se regocija con la verdad. Todo lo sufre, todo lo cree, todo lo espera, todo lo soporta. El amor nunca falla... Y ahora estos tres permanecen: fe, esperanza y amor. Pero el mayor de ellos es el amor. (1 Corintios 13:1-8a, 13)"

¿Cómo mide Dios el éxito?

Es increíble cómo muchas veces tenemos las prioridades mezcladas. Tal vez es la naturaleza humana, tal vez es nuestra sed de reconocimiento, poder, o elogio. Cualquiera que sea la razón, parece mucho más fácil definir el éxito por lo que podemos *ver* con nuestros ojos humanos - edificios importantes, el aumento de dólares en los presupuestos, programas innovadores, más cobertura de los medios, y más niños y niñas que reciben ayuda. Y sin embargo, eso no parece ser la manera en que Dios define el éxito.

La Biblia nos muestra que Dios valora el amor, la autenticidad y la humildad. Valora a los seres humanos y la relación más que los logros. Incluso su propio Hijo no luchó por una buena reputación entre los poderosos de su época. Habló su mensaje, afirmando Su autoridad desde Dios, y que fuera la decisión del oyente si lo acepta o no. La mayoría no lo hizo.

La relación antes de la actividad

Casi todo el mundo está familiarizado con la historia de Marta, y su hermana María, que se encuentra en Lucas 10:38-42. Marta estaba ocupada preparando la cena, asegurándose de que todo fuera perfecto para sus invitados de honor y ¿quién no lo haría? Como la anfitriona, era su trabajo y responsabilidad y todo el mundo lo esperaba.

Sin duda Martha amaba a Jesús, y estaba tratando de enseñarle de la mejor manera que podía lo mucho que lo amaba. Creo que Jesús sabía eso. Un problema fue, que Martha no le preguntó a Jesús cómo era la mejor manera de mostrarle su amor – ella sólo asumió. Hizo lo que tenía más sentido para la mente humana, pero estuvo es incorrecto. Jesús apreciaba sus esfuerzos, pero lo que más deseaba era una relación con ella. María entendió esto.

Parece que muchos de nosotros perdemos ese punto. La mayoría de nosotros somos como Marta, haciendo grandes cosas para Dios y nos preguntamos por qué no está tan emocionado e impresionado con lo que hemos logrado como nosotros. Pero como cualquier padre sabe, la enseñanza de la obediencia a un niño o niña no tiene éxito a menos que él o ella hagan lo que el padre pidió cuando lo solicitó. No es lo mismo si un niño o niña hace algo bien, pero no es lo que el padre le pidió que hiciera.

Dios es así. Aprecia los esfuerzos honestos para mostrar nuestro amor por Él; ¿pero lo que estamos haciendo está en consonancia con lo que en realidad nos pidió hacer, de la manera que Él nos pidió que lo hiciéramos? ¿O estamos simplemente asumiendo que sabemos?

Escuchar a Dios

Estas son preguntas que debemos hacernos con regularidad. Y ¿cómo encontrar las respuestas? Al pedir a Dios por ellas, regularmente y con sinceridad. Él promete que si pedimos, Él contestará (Jeremías 33:3). Al hacer estas y preguntas similares, mantenemos a Jesús en el centro de nuestras vidas y nuestros ministerios. ¿Y no es éste nuestro objetivo principal?

Tiempo con Dios

Nosotros necesitamos a Dios en el centro de nuestros ministerios y nuestras vidas - ya que no hay manera de que podamos llegar a su nivel de amor por nuestra cuenta propia. Lo necesitamos para cambiar y ser más y más como él. Pero, ¿cómo podemos hacer eso?

Dios nos encuentra cuando pasamos tiempo con él, cuando le adoramos, cuando lo buscamos con la oración, el ayuno y la intercesión. Hay una serie de disciplinas espirituales que le pueden llevar más cerca del corazón de Dios, pero su eficacia parece depender de una cosa - la actitud de su corazón: "Me buscaréis y me hallaréis. Porque me buscaréis de todo vuestro corazón, seré hallado por vosotros, dice el Señor. . . "(Jeremías 29:13-14a). Esta es una promesa que Dios hace a los que le buscan. Aquellos que simplemente siguen las formas o las reglas, a pesar de que las siguieron perfectamente, a menudo los llama "sepulcros blanqueados" e "hipócritas" (Mateo 23:27-28). Él honra a aquellos que verdaderamente desean conocerlo.

Jesús dijo a sus discípulos que todos los hombres los conocerán por su amor (Juan 13:35). La única manera de demostrar continuamente el amor de Cristo es llegar a ser como Él, y la única manera de hacerlo es mediante la búsqueda de Él. Al volver a su trabajo con los niños y niñas en situación de riesgo, recuerde esto, y búsquelo de todo corazón.

La construcción de un equipo centrado en Cristo

Al ver nuestro trabajo a través de los ojos de Dios; creando una relación estrecha con Él, escuchándolo a través de la Palabra y la oración; haciendo tiempo para Dios; todas estas son maneras importantes para nosotros como cristianos de mantener a Cristo en el centro de lo que hacemos y lo que somos. Para las organizaciones cristianas, también es cierto que estas disciplinas pueden ser construidas en el ritmo diario, semanal y anual de la vida laboral a través de devocionales, reuniones de oración, retiros espirituales y muchas otras maneras.

Tómese el tiempo junto con su equipo para pensar si Dios todavía está en el centro de su ministerio, en sus objetivos y metas. ¿Qué hay de la forma de trabajar que han desarrollado? Piense acerca de las relaciones entre el equipo y los niños y niñas que atiende y su comunidad. Es bueno tomarse un tiempo para escuchar a Dios y ver su organización a través de sus ojos.

Estudio de un caso[29]

Loren Cunningham, el fundador del ministerio internacional Juventud Con Una Misión (JUCUM), narra la historia de una lección que todos en la misión aprendieron sobre el inicio de la vida de la misión. Dios les había hablado sobre el uso de barcos para el transporte de suministros y tratamientos médicos, junto con el evangelio, a los países pobres de todo el mundo. Su sueño era una nave de unos 500 pies de largo, con grandes bodegas para el transporte de materiales de carga, capaz de albergar a cientos de jóvenes, y que iba a ser utilizado como un campus flotante para una escuela de discipulado, así como para el transporte de suministros y personas.

En abril de 1973, Loren pensó que finalmente había encontrado el barco correcto. Se llamaba el *Maorí,* y se encontraba en Nueva Zelanda. Parecía perfecto, con un restaurante, un salón, una enfermería, una bodega de carga que podía almacenar 120 toneladas de suministros y con camas para 920 personas. Sin dudarlo, Loren y su equipo entraron en negociaciones con la empresa propietaria de la nave.

Debido a que el *Maorí* había sido una vez un transbordador muy conocido en Nueva Zelanda, la situación llamó la atención de los medios de comunicación, sobre todo porque algunos de los voluntarios con JUCUM confiadamente proclamaron que Dios iba a darles el barco. Y parecía como si lo hubiera hecho. Ni un solo día pasaba sin una donación que se realizara o un voluntario que subía a bordo. ¡Todo parecía genial!

Un día, mientras Loren pasaba tiempo con Dios, su Biblia se abrió en Hebreos 12:26-27. Dios habló con él acerca de sacudir las cosas que podrían ser sacudidas para que las cosas que no pueden ser sacudidas permanecieran. Loren tenía la sensación de que Dios se refería a la nave, y no le gusto mucho. Sin embargo, algunas mañanas después, cuando pasó un tiempo con el Señor, Loren tuvo una imagen mental. Se vio a sí mismo frente a un grupo grande de personas, gritando con euforia: "Dios nos ha dado el dinero para el *Maorí* "Todo el mundo aplaudió y gritó. Pero Loren notó una figura de pie cerca, desapercibido por nadie. La figura era Jesús y Él estaba de duelo. De repente, Loren se dio cuenta de lo que estaba mal, ¡todos estaban animados por un barco y se olvidaron de Jesús! En todo su entusiasmo, su enfoque era y había sido su sueño de un barco y no en Jesús.

Loren lloró al darse cuenta de esto. Se arrepintió y sabía que había sido perdonado. Pero había otros en la organización que también necesitaban oír lo que Dios le había mostrado. Él les dijo en su próxima reunión. Sí, dijo, Dios les había dicho que compraran el barco. Sí, había proporcionado a los voluntarios y suministros. Pero su atención se había desplazado desde el Dador del regalo hacia el regalo en sí. Su preocupación estaba en el trabajo y no en el que les había pedido que lo hicieran. Una vez que se dieron cuenta de lo que había pasado, todos los dirigentes se arrepintieron también. Pero Dios habló de nuevo. Él dijo que él todavía podía darles el *Maorí*, pero que mayor gloria les llegaría si su sueño actual de un ministerio en el barco moría, permitiéndole que lo resucitara en su tiempo. Los líderes eligieron esta última opción. JUCUM perdió el *Maorí.* Su reputación estaba por los suelos. Los voluntarios y el personal resultaron heridos. Loren explicó lo que había sucedido, pero no alivió el dolor, sobre todo cuando el *Maorí* se vendió como chatarra y fue destruido. . .

Para que no piensen que Dios no es fiel, Él resucitó el ministerio del barco en Su tiempo. Y esta vez, JUCUM fue fiel a mantener su foco en ángulo recto en Él. En 1978, Dios les dio la Victoria, más tarde rebautizado como Anastasis. Su nombre era la palabra griega que significa "resurrección." El Anastasis se convirtió en el buque insignia de una flota internacional que se convirtió en Naves de Esperanza. Sólo en 2006, Naves de Esperanza proporcionó más de $ 50 millones de dólares en servicios médicos y trató a más de 52.000 pacientes. Operaron el buque hospital no gubernamental más grande del mundo en ese momento.[30]

---

[29] Cunningham (1984), 101-102, 103-106

[30] Naves de Esperanza (2006) http://www.mercyships.org/get-to-know-us/annual-reports

Ejercicios

Rellene los espacios en blanco en el resumen de la lección:

Parece más fácil definir _____ por lo que podemos *ver* con nuestros ojos humanos y no en el camino de Dios. La Biblia nos muestra que Dios valora ___, _____ y _____. Valora a los seres humanos y _____ sobre _____. Si queremos evitar estar demasiado ocupados haciendo cosas para Dios en lugar de obedecer lo que él quiere que hagamos tenemos que _____ Dios, y pasar ____ con Dios. Maneras de construir un equipo centrado en _____ en nuestro trabajo incluyen _____, reuniones _____ y _____.

Preguntas de discusión

1. En el estudio de caso, cuál fue el error que JUCUM cometió en lo que respecta al *Maorí?*

2. ¿Está de acuerdo con la decisión de tomar la opción que tomaron? ¿Por qué o por qué no?

3. ¿Cómo su organización o ministerio asegura de que Dios sigue siendo fundamental para lo que está haciendo?

4. ¿Cómo parece que Dios define el éxito (qué es lo que Él valora)? ¿Cómo se compara esto con la forma de medir el éxito en su trabajo?

5. ¿Cuál fue el error que cometió Marta cuando Jesús llegó a su casa? ¿Se puede relacionar esta historia a su propia vida? ¿Qué lecciones necesita aprender?

6. ¿Cómo puede asegurarse de que usted tiene tiempo para escuchar a Dios y construir su relación con Él en su vida personal y su organización? ¿Qué medidas debe tomar?

Bibliografía

Bartel, Steve. 2003. 'Motivación, refrescamiento espiritual, estímulo y descanso'. *Celebrando a la Niñez:* 336-40.

Cormack, David. 1989. *Buscando la Paz Juntos.* Eastbourne: MARC

Cunningham, Loren. 1984. *¿Realmente eres tú, Dios?* Seattle: JUCUM

Miles, Glenn y Josephine-Joy Wright. 2003. *Celebrando a la Niñez: Equipar a las Personas que Trabajan con Niñez en Circunstancias Difíciles en Todo el Mundo*. Carlisle: Paternoster.

O'Donnell, Kelly. 2003. 'Las fortalezas del personal, vulnerabilidades y necesidades'. *Celebrando a la Niñez*: 313-323.

Prior, Sharon, Colin Bennett and Steve Bartel. 20003. 'Resolución de conflictos con los compañeros y los niños'. *Celebrando a la Niñez:* 346-352.

Whitmore, John. 1992. *Coaching para Desempeño.* Nicholas Brealey Publishing

Wright, Josephine-Joy. 2003. 'La conciencia emocional y satisfacer nuestras propias necesidades'. *Celebrando a la Niñez*: 341-345.

Wright, Josephine-Joy con Eileen Taylor. 2003. 'Directrices prácticas para los cristianos que trabajan con niñez'. *Celebrando a la Niñez:* 324-334.

Otros recursos

Para una perspectiva teológica sobre cómo hacer frente a las realidades del trauma y el dolor de la trata de personas y el abuso, consulte el documento:

Bill Prevette, 'Santidad y Transformación: ¿Qué significan estos conceptos al enfrentar la incertidumbre y realidades imprevisibles en el reino de Dios?"

Esto se puede encontrar en el archivo de recursos para este manual.