

UNIVERSIDAD BÍBLICA  
**LATINOAMERICANA**  
PENSAR • CREAR • ACTUAR

**BACHILLERATO EN CIENCIAS TEOLÓGICAS**

## **LECTURA SESIÓN 9**

# **CT 118 ACOMPAÑAMIENTO PASTORAL**

Baltodano, Sara. "Terapia familiar: enfoque estructural y ecosistémico". En *Psicología, pastoral y pobreza*, 39-66. San José: SEBILA, 2003.

Publicación de la Editorial SEBILA de la Universidad Bíblica Latinoamericana.

Reproducido con fines educativos únicamente, según el Decreto 37417-JP del 2008 con fecha del 1 de noviembre del 2012 y publicado en La Gaceta el 4 de febrero del 2013, en el que se agrega el Art 35-Bis a la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, No. 6683.

**2**

---

TERAPIA FAMILIAR  
ENFOQUE ESTRUCTURAL  
Y ECOSISTÉMICO



El objetivo de este capítulo es plantear y estudiar el marco teórico que sustenta la perspectiva eco-estructural de la terapia familiar. La pregunta subsecuente es por qué se escogió este abordaje y no otro. Fue elegido, entre otros enfoques de terapia familiar, por las siguientes razones: (1) Porque construyó su marco teórico trabajando con familias empobrecidas y todavía continúa investigando en este campo; (2) porque evalúa la situación de la pobreza en su propio contexto; y (3) porque propone una terapia pertinente para la gente empobrecida. Aclaremos que aunque la terapia eco-sistémica se desarrolló en otra situación sociocultural (Estados Unidos, en la década de los 60), considero que su metodología y terapia pueden aplicarse en América Latina haciendo la adecuada contextualización.

En los años 1950, en los Estados Unidos, hubo una innovación importante en el campo de la terapia psicológica, pasando de una perspectiva individualista a una sistémica. Las orientaciones individuales tradicionales, como el psicoanálisis, hasta entonces habían dominado el pensamiento psicológico. La orientación psicoanalítica considera la psicopatología como una reacción a las experiencias sociales, particularmente con los padres, y busca los síntomas dentro de la psique individual. Por el contrario, la orientación sistémica pesquisa las causas de los síntomas en el sistema de las relaciones significativas que influyen el sistema familiar.

Así como ocurrió con el movimiento de la terapia matrimonial, la terapia familiar se desarrolló más bien fuera del campo psiquiátrico como un movimiento interdisciplinario y, de acuerdo con Royce y Buss (1976), la interdisciplinaridad es la aplicación más exitosa de la teoría de sistemas. Por esta razón, entre los nombres representativos se encuentran profesionales de asistencia social como Harry J. Aponte; de etnología como Gregory Bateson; de psiquiatría como Nathan W. Ackerman, Murray Bowen, Don D. Jackson, Virginia Satir y Salvador Minuchin; de antropología como John Weakland; y de la psicología como Paul Watzlawick, Len Unterberger y Marvin Schneider.

## 2.1 Conceptos teóricos

En la década de los 1960 se despertó un gran interés social por los pobres, donde se analizaron las causas y naturaleza de los estadounidenses empobrecidos. En ese entonces, Harrington (1962) previno diciendo que la pobreza estaba volviéndose un estilo de vida, una cultura autoperpetuadora. Con ese interés como fondo, Minuchin y sus colegas (1967) de la Wiltwyck School, Nueva York, empezaron a crear y desarrollar un enfoque terapéutico con familias de nivel socioeconómico bajo y este fue el primer esfuerzo en explicar una perspectiva estructural en terapia familiar.

Este enfoque está basado en la Teoría de los Sistemas y el Estructuralismo. Según Bertalanffy, la introducción del concepto del sistema en psicología «...es una reversión radical con respecto a las teorías robóticas» (1971, 232) porque las personas no son seres reactivos autómatas sino sistemas activos de personalidad. Él insiste que el enfoque sistémico es una nueva forma de percibir la realidad y marca una ruptura con las formas anteriores de entender las relaciones. No es necesariamente un nuevo método, sino una nueva visión de las cosas. Éste implica una reorganización fundamental del pensamiento científico. Además, propone una metodología de trabajo interdisciplinario que facilita el trabajo, en el caso del acompañamiento pastoral, con las personas empobrecidas.

**Este enfoque enfatiza, fundamentalmente, dos aspectos:**

- (1) Que existe organización y combinación entre las partes de un todo.
- (2) Que ese conjunto de elementos se interrelacionan entre sí y con otros sistemas formando relaciones entre los subsistemas, sistemas y macrosistemas.

El término **totalidad**, contrario a sumatividad, contrasta con el de “montón”. Un montón de papas, que sumadas dan 500, de ninguna forma es un sistema. Para constituirse en sistema, los elementos necesitan estar interrelacionados y organizados, de tal forma, que un cambio producido en una parte del sistema provoque cambios en todas las otras partes y en el sistema total. Esto quiere decir que el asunto clave es **la relación** entre los elementos y no la sumatividad o la colocación de uno a la par del otro. Se deduce, pues, que las **relaciones son circulares** y no lineales (Watzlawick y otros 1991, 120ss). Este enfoque permite la paridad en la relación y la seguridad que los grupos, que aparentemente no tienen poder, como en el caso de la gente empobrecida, pero que cuando se organizan y levantan su voz, serán oídos.

Los sistemas sociales como la familia, son parte de una estructura de **sistemas mayores** y, al mismo tiempo, están compuestos de

elementos menores de **subsistemas**. No obstante, cada sistema tiene alguna independencia, pero sólo dentro de ciertos límites. Los límites permiten o excluyen el intercambio de información o energía entre ellos. De ahí que haya interacción mutua entre el sistema y su medio ambiente. Entonces, a pesar de que un sistema tiene cierto grado de autonomía, éste debe ser considerado en conjunto con otros sistemas.

Más aún, los sistemas sociales son **sistemas abiertos** porque pueden influir y ser influidos por otros sistemas. Ya que hay coordinación entre la información y energía que atraviesan los límites, significa que hay una organización jerárquica de un suprasistema. Estos sistemas coordinadores se llaman «subsistemas directivos» (Gurman y Kniskern 1981, 48). En el caso de la familia, el subsistema directivo lo debería formar la madre y el padre que controlan el sistema familiar.

La familia es un sistema abierto y se relaciona con otros sistemas sociales que contribuyen a la estructura de la conducta de sus miembros. Este tipo de pensamiento se llama "eco-estructural" porque tiene en cuenta «... la dinámica de cada sistema en ese contexto ecológico y la relación estructural mutua de los sistemas relacionados con el problema...» (Aponte 1976<sup>a</sup>, 303) que la familia padece. La conducta de cualquier persona es influida tanto por factores interiores como glándulas, cerebro, memoria y motivación,

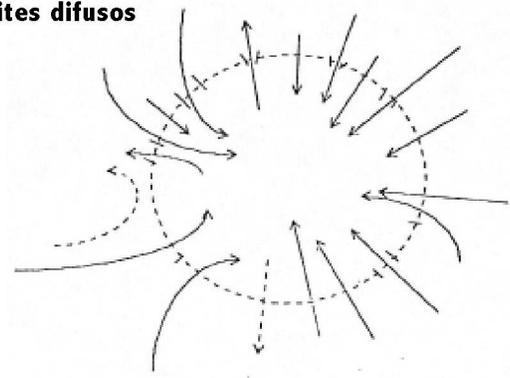
como por factores externos, como padres, hermanos, escuela, barrio, estado socio-económico, ocupación, color de piel, situación política y otros (Minuchin 1970, 41-57). Por consiguiente, el terapeuta familiar debe trabajar y usar todos estos sistemas con el propósito de introducir cambios en la familia.

Para los terapeutas familiares eco-estructuralistas, el comportamiento familiar es regulado por pautas transaccionales que rigen los intercambios. Las transacciones son demandas funcionales que organizan las maneras cómo, cuándo y con quién relacionarse. Cuando estas formas de relacionarse son repetidas se vuelven **pautas transaccionales** (Minuchin 1983, 86). Éstas tienen tres dimensiones: límites, alianzas y poder (Aponte 1976b, 434).

La primera dimensión estructural transaccional son los **límites**. «Los límites de un sistema están constituidos por las reglas que definen quiénes participan y de qué manera” (Minuchin 1983, 88). De esta forma, los límites protegen la diferenciación del sistema. Hay tres tipos de límites: rígido, claro y difuso.

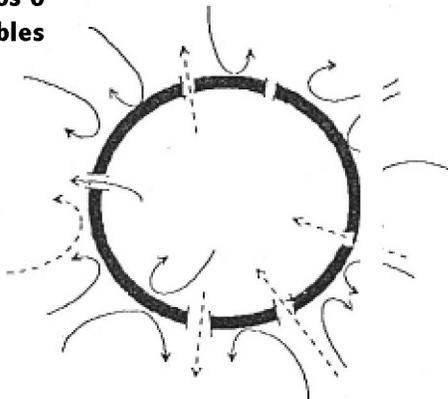
Los subsistemas tienen *límites difusos* cuando la autonomía de los miembros se inhibe y los problemas en un subsistema o un miembro afecta intensamente a los otros. Los límites difusos llevan a un subsistema aglutinado.

**Límites difusos**



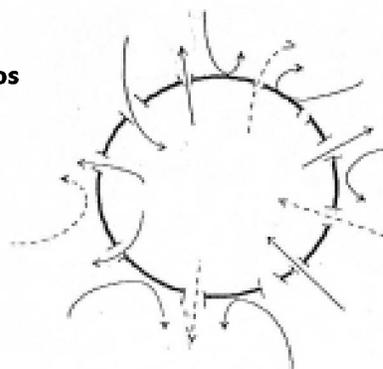
Al contrario, los subsistemas tienen *límites rígidos o impermeables* cuando hay tensión en un subsistema o un miembro. Este tipo de límite evita la interrelación y hay un desproporcionado sentido de independencia. Los límites rígidos llevan a un subsistema desligado donde no hay sentido de pertenencia.

**Límites rígidos o impermeables**



Por otro lado, los subsistemas tienen *límites claros* cuando los miembros pueden representar sus papeles, con solamente la interferencia debida pero, al mismo tiempo, permiten interrelación con los otros miembros. "La claridad de los límites en el interior de una familia constituye un parámetro útil para la evaluación de su funcionamiento" (Minuchin 1983, 90).

#### Límites claros



La segunda dimensión estructural transaccional en la familia son las **alianzas**. «La alianza se refiere a la unión u oposición de un miembro o un sistema a otro cuando realizan una tarea" (Aponte 1976b, 434). Cada miembro puede contar con otros miembros para cumplir con sus papeles sociales. Por ejemplo, un padre espera el apoyo de su esposa en problemas disciplinarios. Aunque un adolescente podría pedir el consejo de su madre para seleccionar ropa de alta calidad, seguramente buscará el consejo de su hermano, dos años mayor, sobre novias. Este mismo adolescente sabe a quién aliarse cuando necesita dinero, o ayuda en las

tareas escolares, o compañía para ir a la discoteca.

La tercera dimensión estructural transaccional en la familia es el **poder**. «El poder define la influencia relativa de cada miembro en la realización de una actividad» (Aponte 1976b, 343). Éste es cuidadosamente distribuido de acuerdo a las necesidades de desarrollo de los miembros y de acuerdo a los objetivos del grupo. Aunque la distribución del poder tiene estabilidad, ciertamente requiere cambios conforme la familia se *modifica*.

Con relación a la familia **funcional** o **disfuncional**, los terapeutas eco-estructurales consideran que esto depende de la adecuación de la organización estructural familiar necesaria para enfrentar las circunstancias (Aponte 1981, 313). Para ello se tiene en cuenta tanto la organización estructural de los patrones relacionales, en general, como los patrones relacionales de cada familia, en particular, con su propia idiosincrasia (cultura y las condiciones socioeconómicas). Dentro de las circunstancias se tiene en cuenta el contexto de la familia porque la experiencia de la familia es influida por la interacción con su propio ambiente específico, época, lugar y parámetros sociales.

Los conceptos estructurales relacionados con los **límites disfuncionales** son:

- ♦ *relación aglutinada*
- ♦ *relación desligada*
- ♦ *violación de límites de la función.*

Los conceptos estructurales relacionados a las **alianzas disfuncionales** son:

- ♦ *coalición estable*, alianza inflexible de algunos miembros contra otro u otros.
- ♦ *triangulación*, grupos opuestos que escogen a un mismo miembro para aliarse pero, al mismo tiempo, lo usan contra el otro grupo. Por ejemplo, ambos padres divorciados escogen a uno de sus hijos para aliarse. El hijo queda atrapado.
- s *desviación del conflicto*, miembros opuestos disminuyen la tensión entre ellos definiendo que la fuente de su problema se origina en un tercer miembro familiar. Por ejemplo, dos cuñadas se unen para oponerse a la suegra y así diluir la tensión entre ellas (Minuchin 1978, 106).

Los conceptos estructurales relacionados con **disfunciones en el poder** son (Aponte 1981, 314):

- ♦ *falta de poder funcional en el sistema*
- ♦ *funcionamiento ejecutivo débil*
- ♦ *inhibición del potencial de desarrollo*

No obstante, Aponte (1981, 313) apunta que

Las estructuras disfuncionales no son específicas a los síntomas, puesto que lo que indica la ausencia o presencia de un problema es que la familia y sus subsistemas se adecuen a los requerimientos de las funciones en circunstancias específicas.

Una familia aglutinada con límites difusos (que se catalogan como disfunciones) debe ser considerada funcional cuando ésta enfrenta una crisis externa fuerte y necesita tener momentos de afecto íntimo, llorar todos juntos. Por ejemplo, cuando un miembro de la familia muere, los límites casi desaparecen de tal forma que si uno de los miembros comienza a llorar los otros rompen a llorar también.

Entonces, una familia funcional es aquella que tiene una estructura definida, bien elaborada, flexible y cohesiva. Además, es capaz de adaptar su estructura a los cambios del medio ambiente y es cuidadosa tanto con las necesidades del sistema familiar, como un todo, como con sus miembros, en forma individual.



Fuente: MAP Internacional, cartilla "Qué es y cómo cuidar el ecosistema de la familia".

## **2.2 Terapia eco-estructural con familias empobrecidas**

Antes de entrar en asuntos teóricos, analice el siguiente pensamiento:

### **Las dos pobrezas**

Es útil separar una concepción cultural que considera la pobreza como subsistencia, de la experiencia material de la pobreza que resulta del desposeimiento y la privación. La pobreza percibida culturalmente no necesariamente es auténtica pobreza material: las economías de subsistencia que satisfacen las necesidades básicas mediante el autoabastecimiento no son pobres en el sentido de estar privadas de algo. Sin embargo, la ideología del desarrollo las declara tales porque no participan afortunadamente en la economía de mercado y no consumen mercancías producidas para el mercado y distribuidas a través del mismo, aun cuando puedan estar satisfaciendo esas necesidades mediante mecanismos de autoabastecimiento.

Se consideran pobres a las personas que comen mijo (cultivado por mujeres) en vez de los alimentos preparados que se producen y distribuyen comercialmente y los venden ciertas firmas dedicadas a negocios agrícolas que operan en todo el mundo. Se las considera pobres si viven en casas construidas por ellas con materiales naturales como el bambú y el barro en vez de vivir en casas de cemento. Se las considera pobres si usan prendas de vestir

hechas a mano de fibras naturales en vez de sintéticas. La subsistencia, como pobreza percibida culturalmente, no necesariamente implica una baja calidad material de vida. Por el contrario, desde el punto de vista nutritivo el mijo es muy superior a los alimentos procesados: las viviendas construidas con materiales locales son muy superiores, por adaptarse mejor al clima y a la ecología local; las fibras naturales en la mayoría de los casos son preferibles a las fibras hechas por el hombre y sin duda más accesibles desde el punto de vista económico.

Esta percepción cultural de la prudente subsistencia como pobreza legitimó el proceso de desarrollo como un proyecto para eliminar la pobreza. Como proyecto culturalmente tendencioso destruye los estilos de vida sanos y sostenibles y crea verdadera pobreza material, o miseria, al desatender las necesidades de subsistencia mismas por desviar recursos hacia la producción de mercancías. Los cultivos de exportación y el procesamiento de alimentos sustraen recursos agrícolas e hídricos de la satisfacción de las necesidades de subsistencia y excluyen a un número cada vez mayor de personas de su derecho a la alimentación (Shiva 1995, 40).

La terapia eco-estructural tiene una buena experiencia trabajando con familias empobrecidas, sin embargo, es importante definir lo que este enfoque considera como una familia pobre. Aponte explica muy bien este concepto cuando afirma que los pobres no son

necesariamente aquellos que tienen poco dinero, porque hay algunas personas que voluntariamente han escogido ser pobres (Aponte 1974, 134). Este es el caso de personas religiosas que deciden realizar su vocación sin importar el salario recibido; también de profesionales que se van de las ciudades a los campos a ejercer su trabajo recibiendo como paga una gallina o una bolsa de plátanos.

La familia pobre a la que los ecoestructuralistas se refieren, podría ser, por ejemplo, aquella que tiene un buen ingreso económico, con un padre bien pagado pero que nunca está en casa, con una madre que frecuentemente está bebiendo en el bar, con un hijo mayor que nunca da razón para dónde va y con los hijos menores que se cuidan a sí mismos en casa. Por lo tanto, según este concepto, no todas las familias con escasos recursos económicos necesitarían terapia familiar y no todas las familias con buenos ingresos se escaparían de ser consideradas como pobres.

De acuerdo a la perspectiva eco-estructuralista, son pobres aquellos que padecen una pobreza de estructura y organización, en el ámbito personal, familiar comunitario, sin importar si tienen dinero o no.

Aponte está en la misma línea con Oscar Lewis cuando considera como personas empobrecidas a aquellas que viven en «la cultura de la pobreza». Son personas que padecen

sentimientos de marginalidad e invalidez y que transmiten estos sentimientos de generación a generación. También, Minuchin (1967) describe las familias empobrecidas como aquellas que comparten «la cultura de los barrios pobres» que implica desorganización, o sea, falta de límites claros, relación aglutinada o desligada y confusión acerca de quién tiene el poder. En este trabajo se tendrán presentes estas definiciones de pobreza.

Quienes trabajan con el enfoque eco-estructural consideran que esa conducta no está arraigada únicamente en la personalidad individual, sino que es resultado de las relaciones entre las personas y entre los grupos. La organización o falta de organización social es un aspecto de la ecología social que se refiere a la red de sistemas sociales interdependientes, donde las personas realizan sus actividades, por ejemplo, la familia, la escuela, el trabajo, barrio, iglesia, amistad y política.

Como consecuencia, cuando se hace terapia en medio de la pobreza con perspectiva ecológica, en la evaluación e intervención se debe tener en cuenta la comunidad, el individuo y la familia. El o la acompañante pastoral debe, en primer lugar, identificar los problemas específicos de la familia, el individuo y la comunidad y cómo todos estos sistemas convergen y contribuyen a que éstos se mantengan. Pero también buscar y descubrir las actividades que ayudan a las personas a

sobrevivir, a aliviar las cargas pesadas de la soledad o la indiferencia social.

**Marcelo Pakman, terapeuta sistémico argentino, relata en una entrevista:**

Me acuerdo de una actividad que sugerí hacer en un hospital de día, que era una actividad de grupo, donde se le preguntaba a los pacientes: Cuéntenos aquellas cosas que ustedes encuentran que les ayuda en su vida cotidiana y que sus terapeutas ni siquiera saben. Y una señora contaba: "Bueno yo hace cuatro años que voy dos veces por semana a un restaurante donde no me pagan pero me dejan doblar las servilletitas y prepararlas." Y eso para ella era como para otra persona, pues, el ir al gimnasio, algo que la energiza, y nadie sabía esto hasta que se propuso esta actividad.

Después de identificar esos sistemas, en segundo lugar, el terapeuta tiene una tarea más grande: decidir a cuáles sistemas clave dentro de la ecología de la familia va a apelar, cuándo y en qué orden, con el propósito de movilizar la configuración o estructura familiar que está perpetuando el problema. En otras palabras, según Aponte, la meta de una terapia ecoestructural es traer orden estructural y ecológico en el desorden de una familia y su contexto social (Aponte 1980, 316).

En el caso específico de familias empobrecidas, las metas son crear una estructura familiar más funcional, aumentar el nivel de organización, y no necesariamente encontrar soluciones a las relaciones conflictivas.

A estas alturas del trabajo, vale la pena volver a recalcar que *no todas las personas pobres carecen de organización estructural familiar*. La carencia de organización estructural “se refiere a aquellas estructuras que son limitadas tanto en número como en complejidad, que les falta coherencia y continuidad, y, como resultado, son relativamente inflexibles” (Aponte 1976b, 547). De ahí que, en una familia con deficiencias en su organización, un niño, por ejemplo, tendría dificultades serias en desarrollar una estructura de personalidad diferenciada de su familia, falta de claridad en los límites inter-generacionales y confusión con relación al poder. Más aun, como apunta Aponte, “la familia no puede organizarse si la estructura social de su contexto sociopolítico no la apoya en ese proceso” (Aponte 1974, 135).

En este contexto de carencia de organización familiar no debe usarse terapia individual o terapia familiar basada en una visión tradicional (a través de la introspección), donde el objetivo principal sea usar a los miembros de la familia para entender los problemas personales y los familiares. Se recomienda, entonces, usar un punto de vista ecológico.

El *punto de vista ecológico* empieza con un análisis de la estructura familiar y del contexto para identificar los sistemas y subsistemas importantes que toman parte en el proceso de la familia. Ejemplos de sistemas contextuales de cualquier familia podrían ser la escuela, la iglesia, barrio, los parientes, trabajo, o el grupo

racial al que pertenece. La interacción de todos estos sistemas debe verse como relacionados en el tiempo. Es decir, *cualquier acción tiene un contexto ecológico* que es tan amplio como la red de acontecimientos históricos que se desarrollan en el medio ambiente (por ejemplo, huelgas, fiesta de Navidad, inundaciones o poca lluvia, atentados terroristas, Carnaval) pero, al mismo tiempo, tan reducido como la reacción a un gesto súbito e inesperado de otra persona (por ejemplo, el ceño fruncido de la esposa o del esposo).

Cualquier acción de la familia es una consecuencia de su contexto ecológico. El límite de este contexto es muy ancho, y quien hace terapia debe tratar de alcanzar todos los sistemas posibles para producir un cambio en la estructura familiar y en su interacción con su ecología. Es imposible y no es necesario alcanzar todos los sistemas que pertenecen a la ecología de la familia, sino aquellos que se relacionan directamente a sus problemas.

La o el acompañante pastoral debe intentar descubrir los hilos que mueven la acción familiar y seguirlos hasta sus orígenes. Lo que está debajo de este pensamiento es la **premisa sistémica** de que existe una continuidad estructural que une el individuo, la familia y la comunidad. Por consiguiente, al intervenir en uno de estos sistemas, hay repercusiones en los otros, lo cual fortalece la unión entre la organización de un sistema con otro (Aponte

1980, 132). Este enfoque se caracteriza por tomar en cuenta la acción social donde la intervención en la comunidad tiene como objetivo llegar a la meta terapéutica de la familia y sus miembros.

Para finalizar, Aponte (1994) anota que mucha gente empobrecida ha perdido mucho de su cultura original y, consecuentemente, el sentido espiritual de significado que eso conlleva. Las personas que acuden en busca de acompañamiento pastoral muchas veces carecen de familia, comunidad y religión, y con frecuencia le piden a los guías religiosos orientación y ejemplo. Le piden valores, propósitos, en fin, sentido. En otras palabras, le piden orientación en la espiritualidad. Desechando la estrecha concepción de la espiritualidad como la enmarcada en una religión formal, Aponte la define como una modalidad de vida proveniente de un sistema de creencias referido a la naturaleza del ser humano, el propósito de su vida y su relación con el mundo. Esta perspectiva más abarcadora toma en cuenta todas las fuentes de los valores: no sólo la religión sino la política, la cultura, la etnicidad, la raza y la filosofía. En el núcleo mismo de todas las psicoterapias hay una base de valores espirituales que confieren a cada escuela su propia perspectiva y determinan el rumbo que tomará en la comprensión del funcionamiento humano, pero la capacitación que reciben hoy los terapeutas no les da suficiente información acerca de las dimensiones

espirituales presentes en la vida de sus pacientes. El reto está en ver cómo se vincula lo espiritual con lo psicológico, abriendo la terapia al sentido esencial de la vida. Aponte (1996) propone diversas medidas para la formación de los terapeutas, incluyendo el uso activo de los recursos espirituales de sus pacientes y familias a fin de aclararles sus valores frente a un tema determinado y alentarlos a que busquen fuentes trascendentes de esperanza, fortaleza o consuelo.

### **2.3 Aplicación en un estudio de caso**

Este caso lo acompañé en La Paz, Bolivia, por cerca de cuatro años. Este no es un caso específico de una familia, sino de un grupo de mujeres aymaras pertenecientes a un grupo de iglesias. Dentro de la cultura aymara y en la iglesia, las mujeres no ocupan puestos de liderazgo. Yendo a pequeñas comunidades de fe en El Alto (a 4.000 metros sobre el nivel del mar) frecuentemente se encuentran a 20 ó 25 mujeres y muchos niños y niñas sentados ordenadamente en las bancas, y a dos hombres al frente dirigiendo y enseñando. En las reuniones de mujeres sucedía lo mismo. Era frecuente encontrarlas, otra vez, sentadas y el pastor enseñándoles. Las mujeres aymaras son triplemente discriminadas, por ser aymaras, por ser mujeres y, por ende, por ser empobrecidas. Las “mujeres de pollera”, atuendo propio de las

mujeres aymaras, son muchas veces vistas como ignorantes y retrasadas. Comúnmente se les niega el acceso a lugares donde se supone que solamente gente que tiene plata puede entrar, como restaurantes y hoteles. En años pasados se hizo un escándalo político cuando una diputada de pollera invitó a varias mujeres a un restaurante y se les prohibió la entrada.

Luego de unos meses de visitar diferentes congregaciones, donde es fácil encontrar mujeres alegres, amables y listas a trabajar, les propuse tener una reunión de mujeres de todos los pequeños grupos. Consideraba importante que se conocieran unas a otras, que se dieran cuenta de la existencia de otras mujeres que compartían realidades similares y que se desarrollara el sentido de pertenencia.

La idea de la reunión tardó un par de meses en madurar y ellas en animarse a hacerlo. Las razones eran variadas: falta de dinero para movilizarse (porque nunca andan solas, sino con cuatro o cinco criaturas), falta de costumbre y recelo a lo que pensarían sus líderes religiosos. En ese orden. Finalmente, se realizó la reunión y entre varias mujeres organizaron la liturgia. Me invitaron a dar la reflexión bíblica, pero para romper el modelo que recibían en sus iglesias, usé la metodología de las comunidades eclesiales de base: leer la Palabra y permitir que las mujeres hablaran sobre lo que las Escrituras les comunicaba. Al principio, nadie habló, aunque la metodología captó la atención. En sus

congregaciones fácilmente se las ve agachadas, muchas veces dormidas, con caras de aburridas. Entonces, decidí volver a leer el pasaje lentamente dos veces y pedí a una hermana que lo leyera también dos veces en la Biblia en lengua aymara. El ambiente cambió. Aunque inseguras y con temor tres mujeres hablaron, dos en español y una en aymara. No pedí que me tradujeran lo que decía porque lo más importante en ese momento no era la doctrina, sino darle voz a las sin voz. Eso fue todo y le pedí a otra hermana que agradeciera en oración, en aymara, por lo que habíamos aprendido.

Al final de la reunión algunas expresaron que les gustaría tener una reunión conjunta dentro de dos meses y que yo trajera la reflexión bíblica nuevamente. Acepté y de una vez les indiqué el pasaje que sería estudiado: El Padre Nuestro. Les pedí leerlo y meditarlo en sus reuniones locales. En ese lapso aproveché para convencer a varias mujeres que sería bueno elegir un comité. Reconozco que estaba siendo directiva y por eso preferí trabajar desde bastidores para no repetir el molde que encontraban en sus congregaciones: que alguien estuviera al frente dirigiéndolas. El propósito de la mesa directiva era crear cierta organización donde las mujeres pudieran entrenarse a ejercer el liderazgo, ya que en sus comunidades eran solamente "seguidoras".

En la siguiente reunión, la participación en la reflexión bíblica fue mucho mayor y se eligió una mesa directiva. Querían nombrarme presidente,

pero, por supuesto, depuse el nombramiento. Acepté solamente el de asesora. Fue muy instructivo para mí trabajar con ese comité. Lo que esperaban era simplemente hacer lo que se les indicara. ¿Tal vez esperaban una programación ya organizada? Se equivocaron. La presidente era la que dirigiría la reunión ... pero ... cómo hacerlo si nunca había presidido nada. Con instrucciones sencillas y prácticas lo hizo, siempre mirándome para buscar mi aprobación. Esa fue una lucha constante tanto para mí como para ellas. ¿Cómo orientar sin caer en la trampa de tratarlas como si fueran unas niñas? ¿Cómo seguir ciertas convenciones internacionales, tan simples como levantar acta de la reunión respetando sus conceptos y cultura? Por pertenecer a una cultura oral, les parecía innecesario levantar actas. Les comuniqué la importancia de registrar la historia para que fuera testimonio en el futuro. Llegamos al acuerdo de que las actas serían sencillas y en un cuaderno.

En esa primera reunión se avanzó muy poco. Pensaron en lo que podrían hacer para la próxima reunión. El concepto de tiempo que tenían era el inmediato, vivían casi el presente. Así que pretender hacer una programación para todo el año estaba fuera de sus patrones de costumbre. Por lo tanto, los primeros meses solamente se organizaba para la próxima reunión. Algo sencillo, sin muchas pretensiones de trabajo en conjunto, lo que más tarde sucedería.

Las mujeres definieron las funciones de cada una y, sorprendentemente, trabajaron en conjunto muy bien y más rápido de lo esperado. Expusieron que parecía el despertar de un largo sueño. Descubrieron que no es que fueran incapaces, sino que no habían tenido oportunidad de liderar.

Sin embargo, en sus congregaciones continuaban sentadas en las bancas con la cabeza agachada, respetuosas a lo que la cultura les pedía, pero en las reuniones de mujeres, muchas de ellas se transformaban. Era un espacio de desarrollo y aprendizaje.

Luego de más o menos un año y medio ya había un sentido de pertenencia que les permitía compartir sus experiencias, tan similares, entre mujeres de una congregación a otra. "Compartir" es una palabra clave dentro de la cosmovisión aymara. Frecuentemente se hacían reuniones donde cada una llevaba algo para comer.

*Se colocaban en el piso, uno tras otro, los aguayos. La comida, amarrada en telas, era puesta sobre los mantos. Las mujeres nos sentábamos en el piso para compartir alrededor de la gran mesa comunitaria. ¡Qué momentos de comunión tan preciosos!*

Se estaba haciendo necesario avanzar a otra etapa. Con la orientación y guía de la mesa directiva se realizó un proyecto para solicitar

cinco mil dólares a una organización de mujeres estadounidenses. El proyecto consistía en comprar materia prima para que las mujeres de las congregaciones realizaran tejidos y otras manualidades que se colocaran en el mercado con facilidad. El dinero llegó a través de una organización de iglesias. Ahí se presentó otro problema. Los hombres líderes no pretendían entregar el dinero a las mujeres para que ellas lo administraran por sí mismas. Ellos pretendían hacerlo e ir entregándolo en pocas cantidades, de acuerdo a como las mujeres lo fueran justificando. Eso creó un gran malestar dentro de las mujeres. La mesa directiva de las mujeres decidió enfrentar un sistema más grande, la directiva de la organización de iglesias, para solicitar formalmente la entrega del dinero. Luego de presentar las argumentaciones, de antemano preparadas por la directiva de las mujeres, y bajo bastante presión, los hombres entregaron el dinero para que ellas lo administraran. Eso dio bastante libertad de acción y decisión.

La mesa directiva de las mujeres fue cuidadosa en el manejo de los fondos. Tuvieron, también, la experiencia de abrir una cuenta de ahorro y aprendieron a dar informes económicos sencillos. Recuerdo claramente cómo la secretaria fue al correo a colocar la carta de agradecimiento por el dinero recibido. Primera vez que se comunicaba con gente que vivía tan lejos. Fue una gran oportunidad para llevar mapas a las

reuniones y mostrar dónde vivían esas otras mujeres y qué tan lejos quedaba su país.

El crecimiento de las mujeres, en forma individual y colectiva, hasta ese momento era muy bueno. El tipo de organización que tenían les servía también de modelo para la administración en sus propios hogares. En esos meses llegó una invitación para que dos mujeres fueran a un congreso en Venezuela. Quien las invitaba era la organización de mujeres de su iglesia a nivel de América Latina. Aquellas ya habían oído del trabajo de las mujeres aymaras. Los mapas volvieron a aparecer para mostrar dónde estarían y cuántas horas en avión necesitaban para llegar allá. Aprendieron sobre las costumbres venezolanas, visitaron el consulado y consiguieron fotos de Caracas. Sacar pasaporte y viajar en avión, haciendo escala en Bogotá, fue una experiencia que considero marcó a esas dos mujeres. Ese fue el primero de otros viajes internacionales. Creo que comenzaron a sentir que pertenecían a sistemas mayores, fuera de Bolivia. Ese sentimiento de pertenencia enriqueció y fortaleció los lazos internos.

Las mujeres, en mi opinión, ya se habían organizado y tenían relaciones funcionales, habían fijado límites claros con el sistema ejecutivo, lo habían desafiado en varias ocasiones y se sentían capaces de tomar aquellas decisiones que competían a su organización y que la jerarquía eclesiástica había tratado de impedirles.