

Demasiado valioso para que se pierda

**Exploración de las causas
y curas del retiro misionero anticipado**

Editado por **Guillermo D. Taylor**

*COMISIÓN DE MISIONES
ALIANZA EVANGÉLICA MUNDIAL*

*COMIBAM
INTERNACIONAL*

Demasiado valioso para que se pierda
Título original, Too Valuable to lose
Guillermo D. Taylor, editor

© Alianza Evangélica Mundial (WEF), 1997.
Comisión de Misiones.

P.O.Box WEF
Wheaton, IL 60189
Estados Unidos de América
Tel. (630) 668-0440

Todos los derechos reservados.
Prohibida la reproducción, copia, fotocopia, transmisión
y/o cualquier clase de almacenamiento del contenido
de este libro sin el permiso escrito de los editores.

Traducción: Dante Rosso

*A toda la fuerza misionera mundial,
y a sus hijos,*

*pasada, presente y futura,
discípulos del Trino Dios enviador,
desde cada nación y a toda nación,*

*quienes sirven a fin de que
el amado Cordero que fuera inmolidado,
pueda recibir la recompensa de sus sufrimientos.*



Contenido

Prefacio	
<i>David Tai-Woong Lee (Corea)</i>	11

Prólogo	
<i>Guillermo D. Taylor (EE.UU.)</i>	13

PRIMERA PARTE: ARTÍCULOS FUNDAMENTALES

1. Introducción	23
Examinando el tímpano llamado «retorno anticipado»	
<i>Guillermo D. Taylor (EE.UU.)</i>	
2. Un modelo integrado de misiones	39
<i>Rodolfo «Rudy» Girón (Guatemala)</i>	
3. Reflexiones sobre el retorno anticipado en los misioneros:	59
una perspectiva general hacia el futuro	
<i>Kath Donovan y Ruth Myers (Australia)</i>	

SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

4. Una investigación de las causas y las curas al retorno anticipado	101
<i>Jonatán P. Lewis (EE.UU./Argentina)</i>	

TERCERA PARTE: UN CASO DE ESTUDIO

5. Misioneros brasileños: ¿cuánto tiempo se quedan?	119
<i>Ted Limpic (Brasil)</i>	

CUARTA PARTE: LOS TEMAS

EL PROCESO DE SELECCIÓN

6. ¿Debemos enviar a todo el que golpea a nuestra puerta?	137
Perspectiva de los nuevos países enviados	
<i>Bertil Ekström (Brasil)</i>	
7. Unidad en el proceso de reclutamiento de los misioneros	151
Perspectiva de los viejos países enviados	
<i>Darío Platt (EE.UU.)</i>	

LA CAPACITACIÓN FORMAL Y NO FORMAL PREVIA AL CAMPO DE LABOR

- | | | |
|----|---|-----|
| 8. | La capacitación formal y no formal previa al campo de labor - I
Perspectiva de los nuevos países enviados
<i>Margaretha Adiwardana (Brasil)</i> | 165 |
| 9. | La capacitación formal y no formal previa al campo de labor - II
Perspectiva de los viejos países enviados
<i>Bruce Dipple (Australia)</i> | 177 |

EL PROCESO DE LA AGENCIA EN ESCUDRIÑAR Y ORIENTAR A LOS CANDIDATOS

- | | | |
|-----|---|-----|
| 10. | Selección y orientación en la agencia, y los efectos
en el retorno anticipado
Perspectiva de los nuevos países enviados
<i>Seth Anyomi (Ghana)</i> | 191 |
| 11. | Selección y orientación en la agencia: un viaje personal
Perspectiva de los viejos países enviados
<i>Brent Lindquist (EE.UU.)</i> | 205 |

CAPACITACIÓN Y SUPERVISIÓN EN EL CAMPO

- | | | |
|-----|--|-----|
| 12. | Cuestiones del retorno anticipado: supervisión
Perspectiva de los nuevos países enviados
<i>Sung-Sam Kang (Corea)</i> | 217 |
| 13. | Capacitación y supervisión en el campo
Perspectiva de los viejos países enviados
<i>Myron S. Harrison (EE.UU./Filipinas)</i> | 235 |

CUIDADO PASTORAL DE LOS MISIONEROS

- | | | |
|-----|---|-----|
| 14. | Algunas reflexiones sobre el cuidado pastoral
Perspectiva de los nuevos países enviados
<i>Belinda Ng (Singapur)</i> | 249 |
| 15. | El cuidado de los miembros en el campo:
tomando el camino más largo
Perspectiva de los viejos países enviados
<i>Kelly O'Donnell (EE.UU. Gran Bretaña)</i> | 261 |
| 16. | ¿Y qué acerca de los hijos de los misioneros y el retorno?
Perspectiva de los viejos países enviados
<i>David Pollock (EE.UU.)</i> | 281 |
| 17. | Entrevistas con seis pastores de iglesias de cinco naciones:
cuestiones de retorno
<i>Guillermo D. Taylor (EE.UU.)</i> | 293 |
| 18. | Una guía internacional de recursos
para el cuidado de los misioneros
<i>Kelly O'Donnell (EE.UU./Gran Bretaña)</i> | 309 |

QUINTA PARTE: OBSERVACIONES Y LÍNEAS DE ACCIÓN

- | | |
|--|-----|
| 19. Desafío a los inversores:
conclusiones e implicaciones
<i>Guillermo D. Taylor (EE.UU.)</i> | 325 |
|--|-----|

SEXTA PARTE: RECURSOS ADICIONALES

- | | |
|--|-----|
| 20. Documento de investigación
<i>Guillermo D. Taylor (EE.UU.)</i> | 353 |
| 21. Guía de Rastreo
Para las agencias, acerca de la investigación
sobre retorno anticipado
Phillip Elkins (EE.UU.) y Jonatán Lewis (EE.UU./Argentina) | 362 |



Prefacio

David Tai-Woong Lee

¿Se preocupa Dios realmente por sus siervos? A lo largo de toda la Escritura hay evidencias inequívocas del hecho de que «El cuidado de nosotros». Lo esencial del caso es lo siguiente: ¿cuidamos nosotros de nuestra gente que está sirviendo al Señor allá lejos en el mundo del ministerio transcultural?

El proyecto *ReMAP** fue iniciado por la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF) con el propósito de contribuir a la reducción del regreso prematuro de los misioneros. *ReMAP* es una de las evidencias más claras y vívidas de que, al igual que nuestro Dios, nosotros cuidamos de todos nuestros miembros que están sirviendo al Señor, procedentes tanto de los viejos países como de los nuevos que envían misioneros. Existe un acuerdo unánime al menos en nuestra motivación, lo cual se ha demostrado por la forma en que han respondido las comunidades misioneras internacionales. Unas 115 personas provenientes de 35 países se reunieron en el *All Nations Christian College*, en Easneve, Gran Bretaña, para trabajar en la tarea de reducir el indeseable retorno anticipado de nuestros misioneros. Dicho taller fue una culminación al estudio de catorce países sobre esta temática en los dos años anteriores.

Uno de los hechos que mueve a la reflexión y que estuvo presente a lo largo del taller, fue la tremenda falta de recursos para ayudar al misionero en el campo de labor, tanto para sobrevivir como para prosperar en el ministerio. Esto es particularmente cierto en los nuevos países enviados.

En vista de esta situación, está de más decir que tanto el taller mismo como este libro —que toma las recomendaciones del grupo de trabajo de catorce países, y enriquecido por los autores seleccionados tanto de los viejos como de los nuevos países enviados—, serán de un valor extraordinario.

Este libro, por lo tanto, presenta las perspectivas de ejecutivos, pastores, misioneros y consejeros de misiones, las que allanan las ambigüedades en el área del cuidado de los miembros por un lado, mientras que por el otro

* Por sus iniciales en inglés, *Reducing Missionary Attrition Project*.

procuran formular mejores maneras de cuidar de nuestros colegas en el campo de labor.

Se invirtió un incontable número de horas en las diferentes etapas del ReMAP: la identificación de los problemas claves, el proceso de investigación, la evaluación e interpretación de los datos, así como el trabajo del taller mismo, a lo que se suma la etapa de seguimiento. No cabe duda de que un libro de este calibre estará a la vanguardia en el área del cuidado de miembros durante años en el futuro.

El personal permanente, los miembros del grupo de trabajo y los participantes internacionales de la Comisión de Misiones de la WEF, quienes participaron diligentemente para producir un plan sensible para el cuidado de los miembros, merecen el pleno reconocimiento por su tarea. También se les extiende una palabra de profunda gratitud a los autores, quienes representan tanto a los viejos como a los nuevos países enviados, y finalmente al Director Ejecutivo de la Comisión de Misiones de la WEF por su ministerio profético.

Que Dios reciba toda la gloria y el honor.



David Tai-Woong Lee es el actual presidente del Directorio de la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF). Junto con su esposa, Hunbok, y dos hijos, Samuel y Benjamín, reside en Seúl, Corea. Es el fundador de Global Missionary Fellowship, Inc., y el actual presidente de su Directorio. También es el director del Centro Global de Capacitación de Misioneros, en Seúl.



Prólogo

Guillermo D. Taylor

Las historias breves y personales de siete personas nos impulsan a escribir este libro. Harold y Marion, una joven pareja al final de sus estudios teológicos preparatorios para las misiones, estuvieron recientemente en mi casa. A boca de jarro me preguntaron: «Guillermo, en vista de su estudio sobre retorno anticipado, ¿qué más debemos hacer, antes de salir para Rusia, que nos ayudará a mantenernos fuera de la “lista de bajas” en la próxima investigación sobre el tema?» ¡Qué pregunta más desafiante! No obstante me sentí agradecido de que esta talentosa pareja, comprometida a un servicio transcultural de largo plazo, estuviera sondeando la situación. Y creo que Dios me dio algo para decirles.

Magdalena vivió tres años en un duro ambiente musulmán y acaba de regresar a su país natal, atiborrada de parásitos intestinales y otras enfermedades. Anhela volver a su tarea, pero la realidad de su salud lo ha prohibido, al menos por ahora. A medida que hablamos durante los meses de su recuperación, algunas preguntas perturbadoras se suscitaron en mi mente. La situación de su salud, ¿habría sido diferente si ella hubiera recibido un pastoreo en el campo más cuidadoso, que le hubiera permitido continuar su ministerio a este grupo de gente de acceso restringido, después de sus vacaciones? ¿Hacemos bien en colocar a mujeres solteras en dichos ambientes? ¿Qué puede hacer ahora Magdalena en su país natal, con su apasionado compromiso con las misiones?

Marcos y María me acaban de enviar correspondencia electrónica desde otra dificultosa parte del mundo. Están trabajando en su segundo y difícil idioma y se han comprometido a un período de muy largo plazo, a fin de plantar una iglesia en esta población que aún no ha sido alcanzada. Los conozco muy bien, y mi predicción respecto a ellos es que, exceptuando algún cambio radical, están en camino a una inversión vitalicia en el ministerio. No veo que sean vulnerables al retorno anticipado. Primero, entraron al ministerio transcultural después de una fuerte base de años de ministerio entre estudiantes universitarios, donde los resultados no eran fáciles. Segundo, tienen un fundamento sólido de intercesores en su país natal. Tercero, forman parte de un equipo saludable, de tres familias, todas

las cuales se conocen bien y se tienen confianza unos a otros. Cuarto, son miembros de una sólida sociedad misionera, con evidentes compromisos pastorales.

Ian y Susanna sirvieron en Asia con una agencia denominacional muy conocida durante algunos años. Por varias razones, abandonaron el campo misionero así como también la iglesia de ellos. Ahora, aparentemente, tienen poco impulso espiritual, y menos aun algún interés en las misiones. Los conocí en una reunión social, y cuando se enteraron de que estaba trabajando en estas cuestiones de retorno anticipado, la atención de ellos cobró un agudo interés. Me dijeron: «Bueno, si quiere saber cómo nos sentimos acerca del retorno anticipado, tenemos algunas cosas que decir...» Lo que me pregunto es ¿si nosotros estamos preparados para escucharlos!

Estas historias, y miles más, forman el fundamento de carne y sangre de esta publicación. Las causas del indeseable retorno anticipado, así como sus soluciones, son complejas: las personas, familias y culturas institucionales son difíciles de cambiar; la guerra espiritual no es motivo de risa; y el ministerio transcultural de largo plazo es francamente difícil. Pero, finalmente, estamos hablando de gentes, individuos de la vida real, niños, jóvenes y adultos. Y eso es lo que impulsa nuestro estudio.

Pensamientos sobre este libro y el trabajo de investigación ReMAP

Bienvenido a este libro, histórico y único en su género. Es histórico porque registra y considera las cuestiones relacionadas con el retorno anticipado de misioneros de largo plazo, tanto en generalidades como en aplicaciones específicas. Es único en su género porque presenta estas cuestiones desde una perspectiva realmente global, desde el punto de vista de «viejos países enviados» así como también de los «nuevos países enviados».

ReMAP

Este libro es el resultado del proyecto que hemos llamado *ReMAP*,* de la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF). Está enfocado en la reducción del retorno anticipado de los misioneros y contiene nuestro estudio multifacético de largo plazo sobre esta importante cuestión. La meta de ReMAP no era llegar a un «recuento de víctimas», ni a una lista de «culpables», o de los que «abandonaron» la misión. Más bien, nuestro deseo involucraba tres aspectos:

- Identificar las causas centrales del indeseable retorno anticipado entre los misioneros de largo plazo (lo que llamamos *misioneros de carrera*) y determinar el alcance y la naturaleza del problema.

* Por sus iniciales en inglés: *Reducing Missionary Attrition Project*.

- Explorar soluciones para el problema.
- Brindar productos y servicios a las agencias misioneras e iglesias en todo el mundo, que ayuden a reducir el retorno anticipado.

Nuestro enfoque de largo plazo ha sido y continúa siendo pastoral, y está dirigido al personal misionero de todo el mundo en los aspectos de seleccionar e investigar, preparar y entrenar, enviar y mantener, proveer estrategias y pastorado, y alentar a los misioneros durante su peregrinaje vitalicio de forma que descubran cuál es el propósito de Dios para con ellos, más allá de las ubicaciones geográficas o los ministerios específicos.

ReMAP se diseñó para que produzca varias clases de resultados: *los de la investigación* (por ejemplo, nuevos datos sobre las tasas de retorno anticipado, nacionales y globales); *los resultados de los procesos* (por ejemplo, el efecto que la culminación del estudio tendría sobre los casi 600 líderes de misiones, puesto que a medida que trabajaran en el estudio, eso los estimularía a reflexionar sobre el retorno anticipado, en relación a sus propias agencias o iglesias que envían misioneros); y *los resultados de los productos* (por ejemplo, el taller internacional llevado a cabo en 1996, así como también este libro).

Esta publicación surgió de tres fuentes primarias. La primera fue el proceso de nuestra investigación internacional, que se realizó durante el período 1994-1996, con la principal contribución de Jonatán P. Lewis, a quien luego se le unirían Rudy Girón y Peter Brierley. La segunda fuente fue nuestro taller internacional sobre el tema, que se realizó en el All Nations Christian College, Gran Bretaña, en abril de 1996. Esta conferencia reunió una rica mezcla de generaciones, culturas, pastores, instructores y ejecutivos en los 110 participantes claves de todo el mundo (41% de nuevos países enviados y 59% de los viejos países enviados). Los escritores de este libro formaban parte de nuestra tercera fuente de información. Sólo tres de los artículos se presentaron en el taller de abril de 1996, los cuales se modificaron para su publicación.

Todo este libro ha sido escrito por participantes en ese taller. Es una perspectiva verdaderamente global, un enfoque multiespecializado, con un equipo de escritores internacionales, quienes son o trabajan en doce distintos países.

La investigación

ReMAP utilizó la extensa red global de la Comisión de Misiones de la WEF para recopilar datos de catorce de las naciones más prominentes que envían misioneros. Los investigadores de ReMAP utilizaron los datos, antes que nada, para identificar y definir las causas reales y observadas del retorno anticipado de misioneros, entre movimientos misioneros anglosajones y del Tercer Mundo, tanto en contextos específicamente nacionales, como también en términos globales. Segundo, los datos se analizaron para

tratar de identificar los factores específicos y las combinaciones entre esos factores que pueden contribuir más al aumento o la reducción del retorno anticipado en los misioneros. Mediante el diálogo creativo con la comunidad de misiones, el grupo de trabajo de ReMAP buscó luego identificar las soluciones que desarrollen la capacidad de las iglesias enviadoras y de las agencias misioneras para enviar y mantener a los siervos transculturales eficaces. El resultado de este concertado esfuerzo internacional está en sus manos.

No hemos terminado con este proceso. La investigación debe continuar. Deben desarrollarse herramientas, diseminarse la información y emprender la capacitación que trate con las cuestiones fundamentales de por qué valiosos obreros se pierden en el esfuerzo misionero. Esta obra no es nada más que una plataforma inicial, una estrategia de apertura, un umbral para considerar cuestiones que van más allá del retorno anticipado, y que deben resultar, finalmente, en una efectividad creciente y mayor salud del movimiento de misiones mundiales.

Oramos para que este libro se convierta en una invitación seria al autoanálisis y la reflexión por parte del diverso liderazgo de la gran empresa misionera. Sobre todo, deseamos que esta obra sirva a nuestro actual equipo en el campo misionero, así como también a las futuras generaciones que se trasladarán al campo de batalla en favor del Dios Trino, sobrenatural, y del glorioso mensaje de su historia.

La estructura del libro

Lo invitamos a mirar otra vez la lista de temas para un examen previo de la estructura del libro. Como se mencionó anteriormente, solo tres de los capítulos se dieron primero como ponencias en el taller de Gran Bretaña, y fueron modificados en preparación para esta publicación. Todos los demás se escribieron expresamente para este libro.

La **Primera parte** presenta los artículos fundamentales desde una diversidad de perspectivas. Después de una reseña general por Guillermo Taylor, Rudy Girón presenta su perspectiva de amplio alcance sobre el retorno anticipado. Luego viene un provocativo estudio generacional a cargo de Kath Donovan y Ruth Myors.

La **Segunda parte** nos lleva hacia el proyecto de investigación propiamente dicho. Jonatán P. Lewis define el diseño original del proyecto, examinando los datos y presentando las causas y curas del retiro anticipado, con algunas claras implicaciones para el movimiento de misiones.

La **Tercera parte** nos presenta un estudio nacional, en este caso Brasil, como ejemplo de la investigación. Ted Limpic, misionero que trabaja en este país desde hace varios años, nos muestra un cuadro comprensivo que, por primera vez, brinda motivos para el incentivo así como también desafío.

La **Cuarta parte** cambia en su enfoque, y once autores, escribiendo desde ocho países, estudian cinco categorías importantes que afectan al

retorno anticipado del misionero: *el proceso de selección* con un enfoque particular sobre el papel de la iglesia enviada; *la capacitación formal y no formal* previo al campo de labor; *la selección y orientación* por la agencia de misiones; *la capacitación y supervisión* en el campo de labor; y *el cuidado pastoral* del misionero.

Presentamos también un capítulo clave que trata de rubros específicos relacionados con los hijos de misioneros, e incluimos también una entrevista con pastores provenientes de varios países. La sección concluye con un directorio global de proveedores de cuidado pastoral basados en el campo de labor. El componente único en su género en esta sección es que cada categoría es considerada desde el punto de vista de los viejos países enviados así como también de los nuevos.

En la **Quinta parte** Guillermo Taylor resume algunos de los desafíos dirigidos específicamente a los principales inversionistas, aquellos que sostienen con sus finanzas al movimiento misionero. Esta sección también sugiere avenidas para realizar más investigaciones sobre el retorno anticipado.

La **Sexta parte** incluye una copia del documento del estudio y una *Guía de Rastreo* que se sugiere para ser usada en la observación del retorno anticipado.

Definiciones específicas usadas en este libro

En nuestro estudio nos hemos enfrentado con un sinnúmero de problemas. Uno fue el hecho de que el concepto *retorno anticipado** no tiene equivalentes fáciles en otros idiomas, requiriendo, por lo tanto, que nuestros colegas adoptasen sus propios términos descriptivos para encuadrar el concepto en sus propios contextos, lo cual es un desafío en cualquier idioma.

Los de habla portuguesa usaron términos que significaban tanto «abandonar» como «agotamiento»; los del mundo del español usaron los equivalentes de «desertar» o «abandono prematuro»; un sueco usó el término que da la idea complicada de «retirarse, alejarse, salir»; nuestro colega de Etiopía hablaba sobre «perder interés y finalmente abandonar»; un disertante holandés dijo, simplemente, que «el retorno anticipado es difícil de traducir»; un filipino dijo: «En tagalo esto tiene que ser explicado en una serie de frases u oraciones, aunque no es difícil de hacer.»

Al usar el inglés como nuestro idioma internacional de investigación, hallamos que era necesario definir los términos claves que se usan en todo este libro. A continuación damos unas cuantas aclaraciones:

Retorno anticipado es el término más general con el cual podemos trabajar y se refiere, simplemente, al abandono por parte de los misioneros del servicio en el campo de labor, no importa cuál sea la causa. Nuestros

* En inglés se usó el término *attrition*, que proviene del latín *attritio*, pero que en español (*atrición*) tiene un significado diferente.

intereses se relacionaban principalmente con el estudio de el retorno anticipado de los misioneros de carrera (de largo plazo), con un enfoque particular sobre «el regreso prematuro o evitable». Los líderes de misiones de corto plazo deben esforzarse por resolver sus propios problemas a medida que se manifiesten.

Tasa de retorno anticipado es el porcentaje que expresa el número de renunciaciones de misioneros del campo de labor, dentro de una estructura de tiempo específica, comparado con el número general de misioneros para una organización o movimiento dado.

Retorno anticipado inevitable (RAI) es el retorno anticipado aceptable o comprensible; tal como la jubilación, el cumplimiento de un contrato, una licencia por enfermedad, o un «llamado legítimo» a otro ministerio.

Retorno anticipado evitable (RAE) señala una cuestión más delicada; es el retorno anticipado que en primer lugar podría haberse evitado mediante una mejor selección y análisis iniciales, o mediante un equipamiento o capacitación más apropiado, o por un pastoreo más eficaz durante el servicio misionero. Al decir de Paul McKaughan —«retorno anticipado problemático»—, esto ocurre «cuando los misioneros, debido a la mala administración, las expectativas irreales, el abuso sistémico, el fracaso personal u otras razones personales, abandonan el campo de labor antes del tiempo que la misión o la iglesia piensan que debieran hacerlo. En tal caso, puede que los misioneros reflexionen negativamente de sí mismos, pero de más preocupación todavía es el impacto negativo sobre la estructura de una misión específica y la causa de las misiones mundiales.»

Viejos países enviados (VPE). Nuestro proyecto de investigación incluyó catorce países. Por respeto a la comparación de categorías, VPE se refiere a los seis países investigados con una larga historia de misiones modernas: Australia, Canadá, Dinamarca, Alemania, Gran Bretaña y Estados Unidos.

Nuevos países enviados (NPE) se refiere a los ocho países en nuestro estudio con una historia más reciente de misiones modernas: Ghana y Nigeria en África, Costa Rica y Brasil en Latinoamérica, e India, Corea del Sur, Filipinas y Singapur en Asia.

Finalmente

Hemos escrito este libro teniendo en mente a esa gente especial que llamamos *inversionistas* —esos hombres y mujeres que tienen una inversión particular en las cuestiones relacionadas con el retorno anticipado. Los inversionistas incluyen misioneros (previos, actuales y futuros), movilizadores de misiones (quienes motivan a la iglesia hacia las misiones), líderes de la iglesia (pastores, pastores de misiones, líderes de comités), los que están involucrados en la capacitación misionera (ya sea en programas de no graduados o graduados, agencias, programas o centros de capacitación formal o no formal), las agencias que envían misioneros (ya sean iglesias o

sociedades), las iglesias receptoras nacionales (donde existan), y los proveedores de cuidado a los miembros (pastores, médicos y profesionales de la salud).

Invitamos a todos nuestros lectores a sumergirse en esta publicación, aumentando así su propio entendimiento de estos temas críticos, y reflexionando en su propia situación como individuos o como alguien que está involucrado en liderazgo. Luego, lo animamos a hacer todo lo que pueda dentro de sus esferas de influencia para tratar con estos asuntos de una manera correctiva.

Primera parte



Los artículos fundamentales



Introducción

Examinando el témpano llamado «retorno anticipado»

Guillermo D. Taylor

La mayoría de nosotros sabe algo de los témpanos, esas masas flotantes de hielo que se han desprendido de los glaciares, y que tienen la mayor parte debajo del agua, peligrosamente ocultas a simple vista. El retorno anticipado nos recuerda a los témpanos, puesto que somos proclives a ver solo la evidencia visible: misioneros quienes, por las razones que fueran, han dejado permanentemente el servicio transcultural. Sin embargo, durante el curso de estos últimos tres años, a nuestro equipo de liderazgo de la Comisión de Misiones de la WEF se le ha recordado una y otra vez las dimensiones ocultas del retorno anticipado, las *razones reales* por la que los misioneros regresan, o la invisible idiosincrasia de la sociedad misionera, que afecta claramente al retorno anticipado en forma positiva o negativa. Por lo tanto, al leer este libro, tenga en cuenta estos factores, pero también los otros. Usted mismo podría descubrir algunas dimensiones nuevas de este «témpano», tanto visibles como invisibles.

Las historias humanas y la dimensión del fenómeno llamado «retiro anticipado»

Nunca quiero olvidarme de Betty, a quien conocí poco antes del taller que tuvimos en Gran Bretaña en 1996 sobre retorno anticipado. Era una dulce, bondadosa y talentosa discípula de Cristo, quien se estaba preparando para el ministerio. Su rostro de adulto joven reflejaba un juego de emociones de dos tomos. Solía sonreír durante nuestra conversación, pero sus ojos nunca lo hacían. Estaban grabados con dolor permanente. A medida que vertía su historia, su justo enojo, su dolor y sus lágrimas me afectaron profundamente. Sus dos padres eran graduados de una escuela para capacitación de misioneros. Fueron aceptados por una importante agencia misionera. Luego, patrocinados por amigos e iglesias, se dirigieron al campo misionero. Pero una vez allí surgió la realidad, y el padre de Betty se reveló

como un callado pero cruel y violento abusador de su esposa. Betty y su hermano menor vieron todo lo que pasó. No obstante, el «secreto de familia» jamás se reveló. La familia regresó a su hogar y renunció de la misión. Los padres se divorciaron, y la familia quedó fragmentada. La madre de Betty se alejó de la fe, y a los cincuenta años se casó con un hombre que no era cristiano, quien, irónicamente, la amó de verdad en una forma que su esposo «cristiano» nunca lo hizo. El padre todavía es un hombre amargado; el hermano está aislado de la familia y enojado con todos, incluyendo a Dios. Cuando Betty oyó de nuestro estudio sobre retorno anticipado, me preguntó: «¿Piensa que su estudio ayudará a discernir lo que le sucedió a mi familia, de forma que puedan evitarse los casos similares?»

El hecho es que esta investigación sobre el retorno anticipado ha sido cualquier cosa menos excitante, emocionante y llena de gozo para mí. Hay demasiadas historias personales, que ahora son compartidas muy libremente cuando las gentes (incluyendo las «víctimas») descubren lo que estamos haciendo en esta investigación. Nunca quisimos hacer una «cuenta de cadáveres», ni especializarnos en «fracasos» —ya sea provocados por el individuo, por la familia, la iglesia, la escuela o la agencia misionera. Queríamos ir más allá de los números, hacia las vidas y las «culturas» de la iglesia/misión para discernir simplemente por qué estamos perdiendo tantas personas buenas del ministerio transcultural de largo plazo. También queríamos descubrir qué es lo que mantiene a la gente en el campo misionero. Deseábamos obtener una descripción de esas agencias misioneras que están haciendo un buen trabajo en prevenir el retorno anticipado. Esta compleja tarea requiere que ellos enfrenten su propia realidad del tema, y provean el cuidado pastoral adecuado a sus miembros, detectando a los que son vulnerables al retorno anticipado, y estimulando los cambios que sean necesarios dentro de la cultura y estructura de la misión.

Me he sentido sumamente alentado por historias personales de misioneros, tanto jóvenes como veteranos, quienes se han mantenido firmes en sus ministerios con el paso de los años, no importa lo difícil de las circunstancias. Recientemente, una mujer soltera de mucho talento que está sirviendo en el Asia Central, pasó la mejor parte de un día en nuestra casa. Años atrás habíamos orado para que fuese a trabajar como misionera entre los musulmanes, y ahora estaba de vuelta en su primer viaje de vacaciones. La suya era una historia «laminada» de tensiones con otros misioneros, aflicción personal, el corazón destrozado por una relación romántica que se disolvió, dificultades en aprender el idioma y ajustarse a la cultura local, la experiencia de ministrar como mujer soltera en una cultura musulmana, y hasta el cambio de agencia misionera en pleno campo de labor. Para nuestro asombro, esta mujer desea volver a la misión. ¿Qué es lo que mantiene a dichas personas en el campo misionero, mientras otros con situaciones menos difíciles se retiran del servicio transcultural?

El retorno anticipado es una criatura multifacética que puede proveer toques de humor negro, asuntos de realidad personal, e historias dolorosas.

También obliga a las iglesias, a las escuelas de capacitación y a las sociedades misioneras a una autoevaluación. Un colega del Pacífico Sur me pasó un dato de humor negro sobre este tema. Me dijo que de los primeros cinco misioneros que fueron a las Islas Cook, «dos abandonaron el campo de labor (deserción), uno se hizo nativo (asimilación), y a dos de ellos los comieron los caníbales (nutrición)...» También me contaron que los nativos de las Islas Salomón se comieron a un misionero pero tuvieron dificultades con los zapatos. Los cocinaron por mucho tiempo pero nunca lograron ablandarlos lo suficiente como para ingerirlos.

No hace mucho tiempo hablé en una importante conferencia de líderes misioneros norteamericanos. Les formulé tres preguntas acerca de las evaluaciones de «realidad personal»* y me quedé estupefacto por las respuestas. Primero, les pregunté cuántos de los presentes habían trabajado en el campo misionero por cierto tiempo, y que habían abandonado ese ministerio por una variedad de razones. La mayoría de los asistentes levantó la mano. Segundo, les pregunté cuántos de ellos, al abandonar el campo misionero, habían sido clasificados bajo la categoría de RAI (retorno anticipado indeseable), ya sea por su agencia o quizás por sus colegas, o por las iglesias de donde venían. Nuevamente, la mayoría dijo que sí. Tercero, les pregunté cuántos de los que habían abandonado el campo misionero habían participado en una entrevista final con el liderazgo de la misión o de la iglesia. La mayoría indicó que no había tenido semejante entrevista. Las conclusiones generalizadas no fueron muy alentadoras.

También recuerdo bien un caso de estudio práctico de una joven familia misionera en Latinoamérica. El esposo era un hijo de misioneros que había regresado a su amada región con una joven esposa y una hijita. Desde que tenía ocho años había soñado con ser misionero, y habiendo tomado esa decisión permitió que su deseo moldeara su vida. Finalmente, después de tres años de escuela bíblica, un título universitario, cuatro años de seminario y un término en el ministerio del personal permanente con *InterVarsity*, se iban al campo misionero, a su «hogar». El joven ni se imaginaba lo que encontraría cuando sus expectativas se enfrentaran con la realidad, o que sus sueños serían «torpedeados» por un conflictivo líder de la misión. Hacia fines del primer término, este joven aspirante estaba absolutamente agotado y al borde de «arrojar la toalla» y regresar a su «cultura de pasaporte»** (ciertamente no a su país natal).

Durante la peor parte de esas tinieblas, un atardecer sonó el timbre de la puerta. Para su asombro, el luchador joven misionero se encontró fuera

* En inglés, *personal reality check* es referido a la evaluación que se hace de un individuo para analizar cuál es su estado actual a nivel personal.

** El autor se refiere de esta forma a la pertenencia legal —generalmente por nacimiento o cultura paterna— del misionero. Su uso presupone que por haber vivido la persona un largo período de tiempo en otra cultura —o haber sido criado allí por ser hijo de misioneros o de ejecutivo de multinacional—, al regresar a su país de origen o «de pasaporte» ya no se siente «en casa».

del portón con un líder misionero veterano muy respetado, que en ese entonces vivía en los EE.UU.

—¡Qué bueno verlo! ¿Qué lo ha traído por Guatemala? ¡No teníamos ni idea de que vendría por este lado!

El visitante simplemente contestó:

—Bueno, decidí venir ahora.

Y entró en la casa. Se sentó y simplemente preguntó:

—¿Cómo van las cosas?

El joven padre y esposo rompió en llanto, y con su esposa al lado, contó su dolorosa historia en lágrimas. El veterano lo escuchó atentamente. Podía discernir esos profundos llantos. Habló de sanidad, y gradualmente las nuevas perspectivas de esperanza pudieron enfocarse con claridad.

Humanamente hablando, Dios usó a este hombre para «salvar» a esa joven familia de ser un prematuro caso de retorno anticipado, y quedar aplastada en el camino. Ese veterano misionero no sólo era el presidente de la misión, sino también un amado pastor, un visionario. También era mi padre, y yo era aquel joven.

Las cuestiones del retorno anticipado son extremadamente importantes para mí ahora, porque he sido testigo de las dimensiones tanto visibles como invisibles del tépmano.

Cuestiones de trasfondo

La empresa llamada ReMAP, de la Comisión de Misiones de la WEF, emergió hacia un importante interés internacional a medida que escuchábamos y dialogábamos con nuestros colegas alrededor del mundo. Durante años habíamos recalcado la necesidad de la capacitación adecuada antes del trabajo en el campo de labor, pero llegamos a la conclusión de que la capacitación era sólo uno de tres componentes principales en la infraestructura funcional de las misiones interrelacionadas. Los tres componentes identificados fueron:

- 1.El componente *precandidato*: la movilización de la iglesia y la selección del misionero, incluyendo la selección, el envío y el sostenimiento.

2. El componente *capacitación*: la capacitación eficaz del personal transcultural.

- 3.El componente *campo*: es decir, el apoyo, la preparación de estrategias, el pastoreo y la supervisión del personal misionero global.

Desde la perspectiva de nuestro equipo WEF, la empresa misionera internacional parecía haber hecho un trabajo relativamente bueno en el primer aspecto: la movilización general. Se había investigado y «adoptado» los grupos de gentes no alcanzados, a los cuales se habían enviado obreros transculturales, tanto de corto como de largo plazo. Con relación al segundo componente, la visión respecto a la capacitación estaba aumentando en escala mundial, y esto nos alentó mucho. Pero, ¿estaba el

movimiento mundial alcanzando un nivel igualmente de alto en las dimensiones estratégicas relacionadas con el cuidado pastoral de los misioneros de campo? ¿Estábamos manteniendo a nuestro personal misionero nuevo y joven en el servicio trans-cultural eficaz de largo plazo? ¿Estábamos enviando gente al campo de labor que no tendría que haber sido enviada? Nuestro principal interés comenzó a enfocarse no sobre la longevidad del servicio, sino más bien sobre la efectividad en el ministerio de largo plazo. ¿Cuál era, realmente, la tasa de retorno anticipado entre los misioneros de largo plazo (una palabra mejor que «de carretera»), y ¿por qué estos obreros se estaban yendo? Nos sentimos muy alentados por los nuevos países enviados que nos pidieron ayuda para tratar con sus propios y singulares problemas de retorno anticipado.

Comenzamos el proyecto ReMAP en 1994 para tratar precisamente con estos aspectos. A pesar de que el retorno anticipado se aplica a todas las categorías de misioneros que regresan antes de lo esperado, estimamos que la naturaleza estratégica de este proyecto debía enfocarse en el personal de largo plazo. Mientras alabábamos a Dios por el aumento y el impacto de los misioneros de corto plazo, también sentimos que la mayoría de los pueblos no alcanzados y los poco evangelizados podrán ver iglesias vitales plantadas, principalmente, por los que están dispuestos a invertir un suficiente número de años para aprender bien el idioma, adquirir una buena comprensión del patrimonio y la cultura del pueblo, amar profundamente a la gente, y así edificar la credibilidad para contarles la transformadora historia del Trino Dios.

Nuestra meta general del estudio era reducir el retorno anticipado indeseable en el cuerpo misionero de largo plazo, aumentando así la eficacia del grupo de trabajo de la misión mundial. El estudio condujo a un proceso de cinco a siete años, el cual se revela ahora en esta publicación. Sin embargo, no hemos terminado con la investigación, y nos sentimos desafiados a medida que tratamos de discernir cuáles son las sendas que debemos seguir en los años venideros.

Exploración de los témpanos: observaciones personales sobre el retorno anticipado

I. El fenómeno en el mundo secular

El retorno anticipado es un problema genuino de alto costo en el mundo secular, ya sea en el campo militar, en la diplomacia o en los negocios; no es solo una preocupación de las misiones. He hablado con gente que está familiarizada con estas diversas vocaciones y categorías de empleo. Nótese estas introspecciones del mundo de los negocios:

«Alrededor del 30% de los gerentes de EE.UU. regresan a la casa prematuramente de una asignación en el extranjero.»* Esta extraordinaria

* Shames, G. W. Hemispheres, de la United Airlines. Febrero de 1995.

declaración es seguida por una discusión sobre el por qué ocurre esto. Shames observa que la tensión del personal y la familia son los factores principales. ¿Cuál es el costo financiero para los negocios? En el caso de un profesional soltero de medio nivel, la cifra es de US\$ 150.000, pero para un profesional superior con una familia, la cifra trepa a US\$ 350.000 o más. Pero también hay diferentes «etiquetas de precios». El artículo continúa diciendo: «Los costos humanos desafían el cálculo. El estrago emocional, las familias destrozadas, las carreras arruinadas y las enfermedades son el precio por descuidar el bienestar del personal en el circuito multinacional.»

En junio de 1996, el *Personal Journal* ofreció un informe breve aunque sobrio, titulado: «Puede que las asignaciones en el extranjero no estén cumpliendo sus objetivos.»* Algunas de las preguntas fueron las del Cuadro 1.

«Puede que las asignaciones no estén cumpliendo...»

1. ¿Ha experimentado su organización la temprana repatriación de expatriados?
No 27% Sí 73%
2. ¿Ha experimentado su organización el prematuro regreso de familias expatriadas sin el empleado?
No 55% Sí 45%
3. ¿Ha experimentado su organización el fracaso del expatriado en cumplir con los objetivos del negocio de la asignación expatriada?
No 18% Sí 82%
4. ¿Sospecha que muchos problemas de negocios ocurren en la ubicación internacional debido a problemas culturales que quizás nunca lleguen a la atención de la gerencia directiva?
No 9% Sí 91%
5. ¿Tiene alguien en su oficina contacto corriente con el expatriado para supervisar como progresa la asignación?
No 36% Sí 64%

Cuadro 1

2. Es necesario cambiar el lenguaje

Debemos cambiar nuestro lenguaje sobre retorno anticipado, reduciendo el uso de términos despectivos relacionados con el tema y comenzando a ver los fuertes aspectos positivos que hay en el retorno anticipado. Algunos de los términos negativos son: «abandono», «fracaso», «dejaron el ministerio», «se fueron», «cuenta de bajas», y epítetos similares. Muchas veces estas palabras denotan un juicio, colocado con frecuencia sobre las personas equivocadas. Quizás los misioneros fueron empujados hacia afuera por líderes negativos, o por colegas que fueron amenazados por nuevos líderes de talento. O quizás se hayan agotado debido a un cuidado pastoral deficiente, o expectativas irreales de ellos mismos, de sus iglesias o de los patrocinadores. Quizás el enfoque del juicio deba dirigirse al liderazgo de la misión, a las estructuras administrativas o la cultura de la agencia.

* Personal Journal, junio de 1996.

Pero hay otro lado de la moneda, y es cuando se ve al retorno anticipado como lo mejor que le puede haber sucedido a un misionero, tomándolo aun como «la voluntad de Dios en Cristo» para la persona. Quizá los líderes de la iglesia y de la misión deban reestructurar sus actitudes y acciones hacia la manera de encontrar el lugar adecuado del ministerio para esta persona determinada. Quizá Dios, en su soberanía, permita que una persona le sirva en un ambiente transcultural para obrar en su carácter, en sus habilidades o en alguna otra prueba. Entonces será hora de mudarse a otro ministerio, y tal vez regresar a la cultura de su país.

Algunos otros líderes han sugerido que el retorno anticipado es el plan que Dios tiene para fomentar la *nacionalización* de ciertos ministerios que necesitan ser transferidos plenamente a las estructuras locales que van surgiendo en el campo. Algunas de estas organizaciones no rechazarían a un misionero, el cual sería «personal gratis»; pero la pregunta es: ¿es lo mejor para las dos partes, tanto para la misión como para la iglesia nacional?

3. Actitudes divergentes

Los líderes de la misión y de la iglesia revelaron actitudes divergentes hacia las cuestiones del retorno anticipado y de este estudio en particular. Algunos norteamericanos fueron muy francos, diciendo cosas tales como: «¡No me moleste con otro estudio que no necesitamos!» «¡Esto es una pérdida de dinero!» «Nuestra iglesia en realidad no tiene ningún problema con el retorno anticipado». Otros dijeron: «Si tan solo tuviéramos una investigación de datos reales [es decir, ¿cuáles son los números?], entonces podríamos terminar la obra de evangelización mundial.» De otros nos vino una resistencia pasiva: «Bueno... pienso que está bien, si le parece; pero en realidad...» O las expresiones de la gente de «sangre y agallas»: «Esto es guerra, así que espere retorno anticipado. Las cosas suceden. ¡Resístalo!». De algunos, la actitud era de negación, con actitudes de proteccionismo para proteger su historia, o tradiciones y estructuras. Esta última reacción provino de muchas agencias, y principalmente de los líderes más viejos. Muchos no valoran honestamente a sus misioneros y no reconocen que ellos y sus familias están sufriendo, así como que pueda haber algo seriamente equivocado con la política o el liderazgo de la misión. Esto puede volverse una cuestión importante para el grupo de votantes en las agencias, y, nuevamente, revela negación y temor.

Muchos nos alentaron: «¡Nosotros necesitamos seriamente este estudio!» Este comentario nos vino principalmente desde afuera de los EE.UU., ciertamente de todos los líderes con quienes hablamos en el Mundo de los Dos Tercios,* pero también de algunos líderes de misiones jóvenes del mundo anglosajón. Un pastor de misiones de una gran iglesia norteamericana me dijo: «Acabo de tratar con algunos de los casos de retorno anticipado más confusos que he visto en mi vida. Dígale a la gente, por favor, que nosotros, en las iglesias enviadoras, debemos prestar más atención a la selección de los misioneros, así como también al cuidado pastoral

basado en el campo de destino.» Y, significativamente, algunos de los que han sido víctimas de el retorno anticipado apoyaron el estudio y tuvieron mucho que decirnos al respecto, ofreciéndonos sus cándidas opiniones. Siempre me pregunté por qué estaban tan interesados, y luego la respuesta se hizo obvia: ellos son los que han experimentado el dolor en forma personal.

4. Estudios de análisis por agencias

Algunas agencias han hecho un trabajo admirable en rastrear y abordar sus factores de retorno anticipado. Hemos sido grandemente alentados por agencias como la Alianza Cristiana y Misionera, cuyos estudios abarcan décadas, y son modelos de un cuidadoso análisis. La Junta de Misiones Extranjeras de la Convención Bautista del Sur es otro ejemplo; de igual manera ocurrió con las Asambleas de Dios. Peter Brierley llevó a cabo un estudio para OMF (Fraternidad Misionera de Ultramar) que fue revelatorio en muchos sentidos. Algunas otras agencias como OC International (*Sepal* en América Latina) y WEC (Evangelización Mundial para Cristo), han hecho sus propios estudios.

Lo que las agencias han hecho con los resultados de sus estudios ha variado. Algunas han abordado las implicaciones y han introducido cambios. Un estudio de retorno anticipado de una agencia no denominacional reveló una seria ausencia de cuidado pastoral basado en el campo mismo. Reconocieron la deficiencia y asignaron a alguien para que llenara esa necesidad. Pero, ¿era eso suficiente para detener sus importantes pérdidas? Muchas agencias dicen que están analizando el retorno anticipado, pero jamás han trabajado seriamente con sus resultados. Hablando de manera franca, demasiadas agencias niegan sencillamente que el tema sea un problema para ellas. El ejecutivo de una misión me dijo: «Nuestros misioneros no necesitan cuidado pastoral.» Hay que agradecer que, al otro extremo del espectro, más y más instituciones deseen ayudar a analizar el problema y a abordar las cuestiones particulares.

Varios estudios han aclarado que mientras el retorno anticipado afecta seriamente a los misioneros durante el primer término, *no* es un fenómeno que se limita solo al primer término. Luego del análisis, una misión descubrió que en su seno estaba produciéndose el retorno anticipado entre sus misioneros con experiencia que estaban emergiendo en el liderazgo.

5. Las nuevas naciones enviadoras

Lo que sigue son algunas «viñetas» con implicaciones de retorno anticipado, provenientes de las naciones enviadoras más nuevas, las cuales tienen un personal más joven, con pocos jubilados aún.

* Alternativa para referirse a las naciones en desarrollo —también llamado Tercer Mundo—, tratando de quitar las connotaciones políticas y económicas, y, a la vez, señalar que allí está la mayor cantidad de gentes en el mundo: dos tercios de la población mundial.

Singapur: «Deben pagar al gobierno un depósito mínimo de 75.000 dólares singapurenses si los padres escogen continuar en el extranjero con la enseñanza escolar para los hijos de más de 12 años de edad.»

India: «Como promedio, cada misionero que trabaja en la región de Malto ha tenido malaria más de quince veces. Hay misioneros que han sido afectados por malaria de veinticinco a treinta veces; pero se quedan.» La India también tiene sus mártires, y esta categoría surgió en los resultados de las estadísticas del ReMAP.

Filipinas: Las principales razones por el retorno anticipado era una falta de apoyo desde la sede central, falta de llamado, casamiento fuera del campo, compromiso inadecuado y problemas de salud.

Brasil: Basados en informes no confirmados, temían que el retorno anticipado fuera del 15% anual, pero el estudio ReMAP mostró una RAI del 7% anual. Las cinco principales causas son: capacitación inadecuada, falta de compromiso, factores personales —tales como amor propio y tensión, y problemas con los colegas. Las causas más importantes se enfocaban en los problemas del carácter y no en la limitación de las habilidades, las cuales tienen un gran impacto en los programas de capacitación brasileños.

Corea: En 1992 sólo el 23% de las agencias informaron de retorno anticipado, pero para 1994 la cifra había trepado al 44% de las agencias. La tasa de retorno anticipado es mucho más elevada para misioneras solteras, principalmente debido a la presión paternal para que se casen. Para el año 1994, el retorno anticipado para el primer término era de 2,75%. Las principales causas que se observaron eran problemas con los congéneres, débil apoyo de la sede, problemas de salud, los hijos, los cambios en sus puestos y los casamientos fuera del lugar de misión.

6. Las cuestiones más profundas

El retorno anticipado es sólo la cúspide del témpano. Debemos evaluar todo el proceso de selección, capacitación, envío, supervisión y cuidado pastoral de los misioneros, así como también la estructura y la cultura (idiosincrasia) de la agencia. Esta dinámica ha surgido una y otra vez, tanto en el taller de abril de 1996 como en este libro. Kath Donovan y Ruth Myers (véase el capítulo 4) trataron este aspecto directa y detalladamente en su presentación en el taller del ReMAP. Cada iglesia y agencia de la misión tiene una «cultura» o «sistema» determinado, el que conservan como parte de su historia. Pero son demasiadas las iglesias y agencias que niegan la realidad del sufrimiento producido por el retorno anticipado del misionero. Quizá demasiadas agencias están dirigidas por visionarios (o funcionarios), quienes no tienen los dones pastorales requeridos para ser sensibles a la gente que está sufriendo.

Donovan y Myers también se concentraron en la comprensión de las cuestiones de la «espiritualidad», el «llamado», y la «fuerza para resistir».

De particular valor fue el diagrama que daba una perspectiva de las tres generaciones australianas. Muchos participantes del taller fueron atraídos especialmente a la observación que ellas hicieron de que «la generación veterana es impulsada por la parábola del arado, mientras que la generación joven es impulsada por la de los talentos».

7. Las razones de el retorno anticipado

Identificamos cuatro categorías de razones relacionadas a por qué la gente abandona el campo misionero. Peter Brierley fue la persona que identificó inicialmente las primeras tres en otra parte, y este autor añadió una:

1. Las razones que los líderes de la agencia y la iglesia creen que han oído y entendido.
2. Las razones registradas en los archivos.
3. Las razones que los misioneros que se van mantienen en privado, o pueden compartir con amigos íntimos.
4. Las razones reales. (¿Es posible conocerlas?)

Muchos interrogantes surgieron de estas cuatro categorías. Uno de los desafíos al tratar con una familia misionera como unidad que regresa «prematuramente» es intentar discernir las verdaderas razones, a fin de que sean útiles para ellos, para sus familias, para las iglesias patrocinadoras y para las agencias misioneras.

8. Las facetas del retorno anticipado

Vimos que emergían cuatro aspectos de el retorno anticipado:

Retorno anticipado aceptable — Podemos comprender el retorno «aceptable» determinado por la jubilación normal, por cuestiones relacionadas con los hijos (aunque algunas de estas son una cubierta para conflictos paternos no resueltos), un legítimo cambio de puesto o problemas de salud. Es natural que, al menos en Norteamérica, con un personal misionero más veterano, estas sean las cuatro principales razones. Hay otras que también podemos aceptar.

Retorno anticipado evitable — Existen retornos que estimamos como evitables, cuyas causas son la falta de apoyo desde la sede (y no solo financiero), problemas con sus pares, asuntos personales, falta de llamado (tratado previo a la partida al campo), adiestramiento inadecuado antes de la partida al campo, pobre adaptación cultural y un montón de otras causas que surgieron durante nuestra investigación. Estos fueron los problemas que pensamos podían tratarse *antes* de servir en el campo de labor. Igualmente significativo es el hecho de que el personal misionero más joven enfrenta su propias cuatro principales causas de el retorno anticipado, todas las cuales podrían categorizarse como evitables: falta de apoyo de la sede, falta de llamado, compromiso inadecuado y desacuerdo con la agencia.

Retorno anticipado deseable pero irrealizable— Es el que debería haber ocurrido pero no ocurrió. Que yo sepa, ninguna clase de estudio formal podría documentar este hecho, puesto que algunos misioneros que deberían irse, se quedan. Y complican la tragedia, puesto que la permanencia de ellos hace que algunas de las mejores personas se vayan. Por eso, no todo retorno anticipado es malo. El reducir el número de misioneros permitido a permanecer en el campo de labor puede ser algo saludable. Pero para hacer esto se requiere un liderazgo valiente y decidido por parte de la agencia o la iglesia responsable. También destaca una importante falla estructural que enfrentan particularmente las llamadas *misiones de fe*,* aunque sospecho que existe de manera general. A fin de mantenerse activas y aparentemente pertinentes, las agencias misioneras dependen de sus propios equipos misioneros —y de sus finanzas. Por lo tanto, cuando algunos individuos llegan a la agencia con un aparente llamado y con un apoyo financiero tangible —y de alguna forma encajan en la agencia misionera— tienen muchas posibilidades de entrar. ¡Y algunos nunca se irán ni serán sacados! Se requiere gran coraje de parte del liderazgo para actuar en forma responsable en este punto; sin embargo, le hacen muchísimo bien a los misioneros cuando los mandan «de regreso al hogar» y fuera del campo misionero. Dicha acción beneficia a las iglesias locales y a los otros misioneros.

Retorno anticipado entre los propensos— Finalmente, hay un grupo que quisiéramos llamar «los propensos al retorno anticipado». Esta categoría surgió en un estudio realizado por Peter Brierley de la OMF sobre el tema, concentrado en el segmento desde joven a edad mediana de entre su personal misionero. El comprender este fenómeno guió a OMF a tomar medidas correctivas. ¿Cuáles son los factores en una sociedad misionera determinada, o en un subequipo de esa agencia —quizá diferente de un contexto nacional a otro— que hace que este segmento del personal misionero tenga mayor propensión al retorno anticipado? Los líderes de las misiones serán sabios si abordan esta cuestión sin demora.

9. Las iglesias y agencias

Las iglesias y las agencias tienen sus propias preocupaciones hacia el problema. No sólo en toda Norteamérica sino en otros países alrededor del mundo también, las iglesias están «cuajando» con su propio fermento de misiones mundiales. Algunas están profundamente descontentas con la forma en que las escuelas han capacitado mal a la gente, mientras que las agencias han malversado los recursos humanos y los dineros. «¡Nosotros podemos hacerlo mejor y más barato!», dicen. Algunas iglesias están seleccionando, capacitando y enviando a sus propios ministerios de plantación

* Generalmente se denomina de esa forma a las agencias misioneras que no dependen de una estructura denominacional (conciliar), y cuyos misioneros son sostenidos por «ofrendas de fe», las cuales ellos mismos procuran de diferentes personas e iglesias.

de iglesias, aun a las partes del mundo no alcanzadas y de acceso restringido. Pero, ¿han contado, realmente, el costo de proveer el imperativo sistema de apoyo, basado en el mismo campo de labor, para permitir que sus equipos vivan y sirvan eficazmente y por plazos más largos? Me inclino a dudarlo. Pocas iglesias han analizado su propia historia de retorno misionero anticipado, o las realidades que tendrán que enfrentar si no cambian sus formas de hacer las cosas.

Otras iglesias que han llevado una importante porción del apoyo financiero de un misionero deben invertir más interés en los asuntos de retorno anticipado. Un pastor de una iglesia norteamericana me llamó poco antes de que comenzara a escribir este capítulo, para decirme: «Su artículo sobre retorno anticipado es absolutamente crucial para nuestra iglesia. Acabo de pasar por una horrible experiencia con dos familias, y la tragedia es que nosotros podríamos haber evitado mucho del sufrimiento.» Otra iglesia «perdió» tres familias misioneras en un solo mes; una debido a la genuina enfermedad de un hijo; otra debido al comportamiento pecaminoso de uno de los padres, y la tercera debido a una combinación de razones.

¿Y con respecto a las agencias mismas? Algunas agencias norteamericanas e internacionales están tratando de abordar el asunto del retorno anticipado en forma seria. Pero, lamentablemente, muchas otras *no* han enfrentado su propia historia de retorno anticipado. Este se aprecia tanto en viejas naciones enviadoras como en las nuevas. ¿Por qué? ¿Por intranquilidad? ¿Porque sienten que no es necesario? ¿Porque no saben cómo hacerlo?

Es significativo que el taller que tuvimos en abril de 1996 sobre el tema resultara en que muchos líderes de agencias trabajasen en sus propios factores de retorno anticipado. M. Patrick Joshua, de la *Friends Missionary Prayer Band* (Banda de amigos misioneros de oración), de India, me escribió diciendo: «Nuestro departamento de investigación y desarrollo tomó las notas iniciales de la conferencia misionera sobre retorno anticipado y aplicaron algunos de los principios a nuestro sistema con toda seriedad. Hay un efecto enorme en la observación del cuidado pastoral intensivo, así como en propiciar una perspectiva diferente en el trato con las generaciones misioneras más jóvenes. Nuestra tasa de retorno anticipado se ha reducido considerablemente.»

Durante el taller del ReMAP notamos que cuanto más lejos está el líder de las realidades pastorales y del campo misionero, tanto mayor será la tendencia a minimizar las cuestiones del retorno anticipado. Fueron los hombres y las mujeres que estaban cerca de los aspectos esenciales de las vidas de la gente quienes detectaron la naturaleza crítica del tópico.

10. La «escatología» de el retorno anticipado

Al usar el término *escatología* en este sentido me refiero a los factores de retorno anticipado que pudieran afectar las futuras generaciones de misioneros, particularmente las que todavía están en la escuela secundaria y en

la universidad, así como también las que se graduaron recientemente. ¿Podemos tratar de predecir lo que les sucederá a estos jóvenes dentro de las estructuras misioneras actuales o creadas recientemente?

Nuevamente, Kath Donovan y Ruth Myers nos han estimulado a muchos de nosotros a evaluar los aspectos más sobresalientes, tanto del personal como de la agencia misionera. Antes del taller, un participante anglosajón reaccionó acaloradamente, afirmando que el diagrama preparado por Donovan y Myers era otra imposición del mundo desarrollado sobre el Mundo de los Dos Tercios. Mi respuesta fue de dos partes: habíamos pedido que los conferencistas trataran con la cuestión desde la perspectiva nacional y desde su experiencia, pero sospeché que cada país tenía alguna clase de factor generacional para considerar, en términos de la iglesia como también del movimiento de la misión. Afortunadamente, tenía razón en ambos casos. Un líder filipino dijo que cuando por primera vez leyó del elemento generacional, pensó que eso no tenía aplicación para su país, pero cuando compartió esas ideas con algunos colegas más jóvenes, ellos le ayudaron a ver su propio problema generacional originado en su país. Un fenómeno similar está ocurriendo a escala mundial, y esto requiere de gran creatividad de parte de los líderes cristianos más viejos.

Cuando evalué a la generación más joven en Norteamérica —llamémosle *generación x* (¡con la *x* representando las posibilidades algebraicas ilimitadas, no una blandura genérica!)—* me pregunto cuántos de estos jóvenes encajarán dentro de las estructuras misioneras corrientes, particularmente en las agencias con el peso de la historia y de la tradición. Estas estructuras especiales de la subcultura cristiana vienen en todos los tipos, estilos y matices de doctrinas, políticas, códigos no expresados y peculiaridades únicas en su género. Después que hablé sobre el retorno anticipado en la conferencia de EFMA/IFMA de 1996, en Florida, un líder de 31 años, de una vieja misión —muy conocida— me preguntó a boca de jarro: «¿Cree usted realmente que la *generación x* va a encajar dentro de estas agencias?»

Le di esta respuesta cuádruple: *Primero*, sí; algunos de ellos van a encajar, porque la *generación x* es muy diversa. Siempre hay algunos que han crecido en una subcultura que combina con la de la agencia. Podrán

* Desde la óptica popular norteamericana, se denomina así generalmente a la generación nacida en las décadas de los sesentas y setentas. El término, acuñado por Douglas Coupland, ha tenido connotaciones negativas —no precisamente por parte de Coupland— en referencia a «la generación de los sin nombre». Con la aclaración que él mismo señala, el autor de este trabajo le otorga una connotación positiva.

También se encontrarán en este libro referencias a los *baby boosters*, *baby boomers* y *baby busters*, otros términos usados por la sociología popular estadounidense. El primero es referido a las personas nacidas en el período comprendido entre las dos Guerras Mundiales. El segundo término se refiere a los nacidos en los años inmediatamente posteriores a la Segunda Guerra Mundial, cuando ese país experimentó un notable incremento en la tasa de nacimientos. El tercero es casi sinónimo de *generación x*, aunque algunos le conceden ciertas diferencias. Los usos, no científicos, dificultan las definiciones.

ser hijos de misioneros que encuentran que ese mundo es «normal» y regresan al campo misionero. Algunos quizás no puedan encajar en otra parte, o no puedan encajar en la «cultura de su pasaporte». Podrán ser graduados de escuelas y seminarios bíblicos que se hallan en ese mundo. *Segundo*, tenemos esperanza de que algunas agencias más antiguas hagan cambios sustanciales, y aun estructurales, para dar lugar a estos jóvenes adultos, talentosos y piadosos. *Tercero*, otros miembros de la *generación x* encontrarán su destino global en el contexto de iglesias locales vibrantes, donde empresarios pastorales, misioneros y comerciantes unen sus visiones y crean nuevas estructuras enviadoras y patrocinadoras. Finalmente, aun otros miembros creativos de la *generación x* podrían comenzar sus propias organizaciones, lo cual reflejará sus valores, compromisos y pasiones. Esto ya está sucediendo a través de los Estados Unidos. Pero el hecho es que muchos de la *generación x* lucharán con la frustración a medida que desarrollan su compromiso global.

Con franqueza, me siento profundamente afligido por la actitud de los misioneros y líderes más viejos que nacieron después de la segunda guerra mundial, quienes han juzgado ásperamente a la *generación x*, mostrando poca compasión, así como falta de gracia y de misericordia para una generación quebrantada. ¿Por qué esos líderes reaccionan tan negativamente, cuando tantos miembros de la *generación x* son sus propios hijos? Michael Schwartz, de la *generación x*, redactor creativo y comprometido de la revista *Vox: The Voice of a Generation* (una revista escrita por y para los de su clase), recientemente me dijo que su generación ha encontrado oyentes mucho más compasivos entre la generación más adulta que entre los que nacieron después de la segunda guerra mundial. Y por esa razón, los de su generación respetan más a los ancianos. La *generación x* está más cerca de la condición socio-ético-espiritual de la primera generación de cristianos de lo que podemos imaginar. No obstante, a medida que reconocen y tratan con su quebranto en el poder del Espíritu, se volverán también una generación de gloriosa promesa para la Iglesia y para la causa mundial de Cristo.

II. Reconsiderando los estudios de retorno anticipado

Como todos nosotros ya sabemos, la evaluación hecha por las agencias misioneras sobre el retorno anticipado no es cosa nueva. En mis archivos descubrí una copia de un informe inédito de cuatro páginas por el Dr. J. Herbert Kane, titulado: *An Analysis of Missionary Casualties* (Un análisis de las bajas misioneras). Allí se informaba de un estudio hecho por la *Missionary Research Library* de Nueva York, que abarcaba la década de 1953 a 1963. Durante dicho período, treinta y seis juntas misioneras —grandes y pequeñas— informaron de 1409 «bajas», tanto denominacionales como en misiones de fe. El estudio tenía dos categorías: «retiros evitables» y «retiros anticipados», y abarcaba misioneros de carrera con veinte o más años de servicio.

Las estadísticas son engañosas en casi todas las circunstancias, y se justifica que desconfiemos de su confiabilidad. En el proyecto ReMAP hemos enfrentado este problema, y ofrecemos con precaución nuestras cifras dentro de su contexto y realidad. Algunos ya han exagerado las cifras para elaborar sus propios casos. La agencia de un viejo país enviador escribió poco después de nuestro taller de 1996: «el 47% de los misioneros abandonan el campo de labor durante los primeros cinco años. El 75% de ellos lo hacen por razones evitables. La capacitación eficaz, o la falta de ella, juega un papel crítico.» El hecho es que para los viejos países enviadores (VPE), la capacitación inapropiada se clasificaba en el lugar vigésimo del estudio. Sin embargo, para los nuevos países enviadores (NPE) se clasificó en el décimo primer lugar. Quizás una mejor forma de explicar el caso a favor de la capacitación sería considerar las cinco principales causas del retorno anticipado evitable de los VPE y tomar en cuenta que estas causas tiene que ver principalmente con cuestiones de carácter y relaciones interpersonales. Luego podemos formular la pregunta: ¿de qué manera nuestro adiestramiento formal y no formal capacita a los misioneros en estas dos dimensiones cruciales? Las instituciones teológicas formales que dicen que capacitan a misioneros a menudo se refieren a los principales componentes de conocimiento, no a las personalidades, ni siquiera a las pericias que se necesitan para sobrevivir y prosperar en las misiones transculturales. ¿Qué debe hacerse para cambiar la manera en que capacitamos a los misioneros? ¿Tendrían la valentía los líderes de nuestras iglesias, misiones e instituciones teológicas de forjar una nueva senda?

Echemos una mirada a uno de los principales descubrimientos de la investigación ReMAP: del personal total de misiones en todo el mundo, se estima que uno de cada veinte misioneros de carrera (5.1%) abandona el campo misionero para regresar a su casa *todos los años*. De quienes se van, el 71% lo hace por razones *evitables*. ¿Qué podrían significar estas cifras? Si estimamos que el personal misionero internacional transcultural de largo plazo es de 150.000 —cifra bastante conservadora— una pérdida anual del 5.1% equivaldría a 7650 misioneros que abandonan la misión cada año. Durante un período de cuatro años, esta cifra sube a 30.600. Esta es la cifra de pérdida total por todas las razones. El porcentaje evitable es el 71% de 30.600, o sea 21.726.

Sólo en términos de las implicaciones financieras, esas cifras son dramáticas aunque calculables. Sin embargo, las implicaciones humanas son abrumadoras e incalculables. ¿Podemos simplemente continuar haciendo negocios como siempre? ¡Absolutamente no!

Reflexiones finales a partir de una experiencia personal

En marzo de 1996 mi esposa y yo estábamos parados en las costas ventosas, frías y distantes de la isla de Iona, en el noroeste de Escocia; es un

sitio de peregrinación obligada para los estudiantes de la historia y el cristianismo de los celtas. Sentimos que la historia nos pasaba como torrentes de agua, mientras revivíamos el poderoso testimonio de esos extraordinarios hombres y mujeres de la fe que plasmaron de tal forma el mundo de ellos y el más allá. En el año 563, Columba (Columcille), peregrino y misionero, viajó a través del mar de Irlanda para establecer su base en esta pequeña isla. Esta fue la plataforma para la evangelización de los celtas de lo que hoy conocemos como Escocia. Los celtas cristianos de Irlanda finalmente enviarían sus misioneros a lugares tan lejanos como Ucrania.

De interés particular para mi propio estudio sobre retorno anticipado es la visión misionera de los celtas, a la que ellos llamaban *peregrinatio* (peregrinaje, o deseo vehemente de explorar lo desconocido), realizada bajo uno de sus símbolos para el Espíritu Santo: el ganso salvaje. Con el paso de los años, los celtas desarrollaron un concepto martiriológico fascinante, de expresión tricolor: el *rojo* simbolizaba la persecución, derramamiento de sangre, o el dar la vida por Cristo; el martirio *verde* hablaba de la abnegación y de severos actos penitenciales que conducían a la santidad personal; luego estaba el *blanco*, el cual hablaba del dolor de dejar la familia, el clan y la tribu para diseminar la causa de Cristo, quizás para nunca regresar al hogar.

Cuando pienso en las diversas cuestiones del retorno anticipado que surgen del ReMAP y de la *peregrinatio* de nuestras propias misiones cristianas modernas, siento que esos hombres y mujeres celtas de fe misionera podrían haber entendido algunos de nuestros problemas. Tendrían mucho que decirnos hoy acerca de la pertinencia de su martirio tricolor. Quizá podamos adaptar la sabiduría y la visión de ellos a nuestro tiempo y realidad.

Este es un glorioso día para estar vivos, sirviendo al Trino Dios sobrenatural en las misiones mundiales. Y aun cuando no podamos evitar el precio que debe pagarse, podemos, sin embargo, hacer un trabajo de mayordomía mucho mejor con nuestro personal misionero.



Guillermo D. Taylor, es director de la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial desde 1986. Nació en Costa Rica, de padres misioneros. Vivió en Latinoamérica durante treinta años, diecisiete de ellos como misionero de carrera en el Seminario Teológico Centroamericano (SETECA) de Guatemala. Contrajo matrimonio con Yvonne, una nativa de Texas, tiene tres hijos (todos de la «generación x»), quienes nacieron en Guatemala. Taylor ha redactado la obra *Internationalizing Missionary Training* (1991) y *Kingdom Partnerships for Synergy in Missions* (1994), y es coautor de *Crisis and Hope in Latin America*, con Emilio Antonio Núñez (1996). Entre los libros en castellano, sobresale *Capacitación Misionera Transcultural*, de la cual es editor general (1996). Su pasión es terminar bien su obra ¡y abarrotar el Cielo con adoradores!



Un modelo integrado de misiones

Rodolfo «Rudy» Girón

La cuestión del retorno anticipado tiene relación directa con la forma en que el misionero es seleccionado, preparado y enviado. En este capítulo nos gustaría establecer una declaración fundamental, y esta es que *el retorno anticipado evitable será minimizado hasta el punto que nosotros escojamos, capacitemos, enviemos, cuidemos y supervisemos adecuadamente a nuestros misioneros*. Discutiremos sobre un modelo en el cual proponemos que, a menos que seamos más integrales en la manera en que enviamos misioneros, veremos un aumento en la tasa de retorno anticipado entre nuestros obreros.

Sería instructivo que comencemos citando de un artículo de Robert T. Coote, en el cual declaró: «En un mundo donde cientos de millones aún deben oír el nombre de Cristo, y millones más que no han oído el evangelio presentado *eficazmente* en su contexto cultural, no hay sustituto para el misionero de carrera. Al hacer esta suposición, uno sólo puede sentir una limitada satisfacción en los informes de incontables miles de misioneros de corto plazo involucrados en misiones, de iglesias locales y escuelas que emprenden incursiones de “exposición”, y de varias formas de medios de comunicación de tecnología avanzada que dan apoyo a la proclamación del evangelio. Estos y otros factores positivos no pueden compensar la verdadera declinación en los compromisos de largo plazo, de hombres y mujeres que están preparados para adoptar un enfoque profundamente encarnizado para comunicar el evangelio de Jesucristo a la gente de otras culturas.»¹

Esta cita refleja el estado actual del movimiento misionero en los Estados Unidos y el Canadá, pero no está lejos de la realidad de lo que está sucediendo en una gran parte del resto del mundo anglosajón, y cada vez más en el Mundo de los Dos Tercios.

El compromiso del misionero de carrera no puede lograrse mediante el simple reclutamiento en conferencias, seminarios o centros de capacitación. Más bien, ello resulta de un fundamento sólido, colocado en la familia y en la iglesia local. Se requiere todo un proceso para producir un misionero de carrera. Y eso lleva tiempo.

El compromiso de un misionero de largo plazo presupone quedarse en el campo de labor, vencer el retorno anticipado y vivir de una manera tal que el territorio de destino se vuelva «el hogar», y el hogar se vuelva campo.

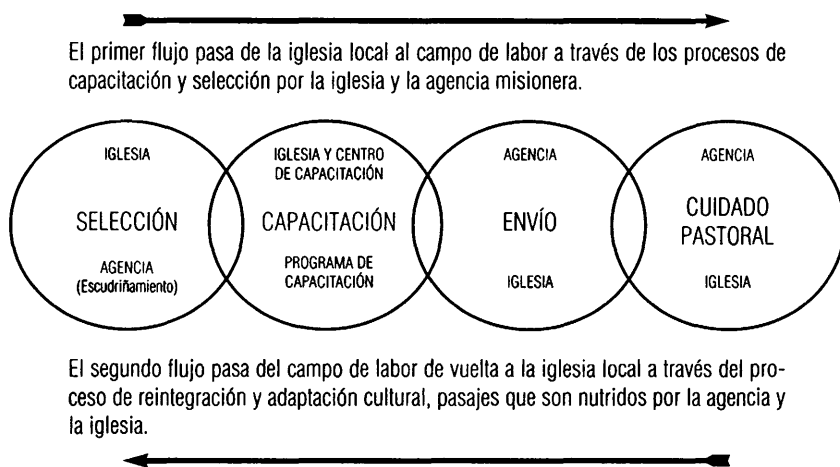
Cuando consideramos el tema de enviar misioneros nuestra tendencia es acudir ya bien a la agencia misionera o a la iglesia local. Ambas son partes vitales del proceso, pero no son las únicas. Necesitamos ver que el enviar misioneros es un proceso integrado, en el cual la iglesia, la agencia misionera, los centros de capacitación y otras entidades también toman cada una su parte.

Según la historia, ha habido cierta tensión entre la iglesia y la agencia misionera en el reclutamiento y envío de misioneros. Algunos misionólogos han llegado a definir claramente a ambas entidades, cada una con características distintivas, lo cual permite que tanto una como la otra sean más adecuadas para lo que mejor hacen. La iglesia ha sido definida como *grupo abierto*,* definiéndola como una fraternidad en la cual no hay limitaciones ni de género ni edad. La agencia misionera, en cambio, ha sido definida como *grupo cerrado*,* por ser una fraternidad en la que sus miembros deben tomar una segunda decisión con respecto a la afiliación. En una se consideran los asuntos pertinentes al género, la edad y el estado civil.

Los conceptos de *grupo abierto* y *grupo cerrado* han formado parte importante del movimiento misionero anglosajón. Encontramos algo de la influencia de estas ideas en otras zonas del mundo, pero en su mayor parte tenemos un paradigma diferente que se está desarrollando en las iglesias del Mundo de los Dos tercios. En el Nuevo Testamento no parece haber una distinción entre la iglesia y la agencia misionera, a pesar de que algunos puedan argüir que ambas entidades funcionaban a lo largo de la carrera misionera del apóstol Pablo.

En este capítulo nos agradecería proponer otra manera de mirar a la empresa que envía misioneros. El modelo que aquí se presenta es uno integrado, que une cuatro elementos distintos: la *selección*, la *capacitación*, el *envío* y el *cuidado pastoral y la supervisión* del misionero. La puesta en ejecución de este modelo debe resultar en más misioneros de carrera, quienes están comprometidos a quedarse en el lugar de labor donde Dios los ha llamado, disminuyendo así el retorno anticipado. El Cuadro 1 ilustra este modelo.

* En el intento de describir sociológicamente estas dos estructuras, algunos autores han usado *modalidad* y *sodalidad*, por los vocablos en inglés *modality* y *sodality* respectivamente.



Cuadro I

Un modelo integrado de misiones

No veremos una obra misionera exitosa a menos que integremos los cuatro elementos representados en la ilustración. Por ejemplo, en el mundo anglosajón se ha pensado normalmente que la mejor forma de capacitar a pastores y líderes es enviarlos a un instituto bíblico o seminario, antes de que comiencen sus ministerios. Dicho enfoque se ha exportado a las naciones donde la obra se ha estado realizando por misioneros anglosajones. No obstante, en los países donde la Iglesia está experimentando un crecimiento extraordinario —y no sólo entre las iglesias pentecostales, sino también entre muchas otras nuevas iglesias en el Mundo de los Dos tercios— la realidad es que la iglesia local primero identifica, autentica y reconoce a los pastores y líderes. Después que estos individuos se vuelven pastores o líderes, entonces es cuando los envían a un instituto bíblico o seminario para su capacitación.

Así como un instituto bíblico o seminario no produce líderes de iglesias, de la misma forma una agencia de misiones o centro de capacitación no puede producir misioneros. Más bien, las iglesias locales los producen primero, los capacitan y discipulan, reconocen el llamado de Dios en ellos, y los prueban como individuos y como futuros líderes y misioneros. Entonces, las iglesias envían a los presuntos misioneros a un centro de capacitación, el cual los prepara para ir al campo misionero, y luego los transfiere a una agencia de misiones. Dicha agencia selecciona los candidatos y los capacita para tareas específicas.

Una vez en el campo de labor, los misioneros deben recibir la supervisión apropiada de su trabajo y ser pastoreados por el pastor o líder de misiones de la iglesia local de ellos, así como también por el supervisor pastoral de la agencia de misiones. Cuando los misioneros regresan a sus

hogares por un período de licencia, tanto la iglesia como la agencia deben estar involucradas para asegurar que la experiencia sea satisfactoria para los misioneros y sus hijos por igual.

La descripción anterior suena utópica; sin embargo, esta clase de integración es necesaria si hemos de ver un exitoso movimiento de misioneros de carrera.

Consideremos a cada uno de los componentes en nuestro modelo.

La selección

La selección incluye todos los elementos que hacen posible que un misionero llamado por Dios sea reconocido como tal por la comunidad cristiana y por la agencia misionera. En algunos casos, la iglesia local hará la selección del obrero por su cuenta. En tales casos, el misionero es discipulado por la iglesia y luego es enviado al campo misionero, sin pasar a través de la selección de una agencia experimentada. Para muchos candidatos este enfoque no presenta problema, pero a la larga, la falta de participación de la agencia en la selección comprometerá el proceso y podría disminuir la efectividad del misionero en el campo de labor.

Típicamente, la agencia misionera hará la selección del misionero. Algunas personas le llaman a este proceso selección, pero nosotros preferimos llamarlo escudriñamiento, puesto que la selección incluye mucho más que un mero análisis que se hace mediante pruebas psicológicas y otras herramientas. Muchas agencias aprobarán a un candidato para servicio misionero, sin considerar lo que la iglesia piense del individuo. Basados en sus herramientas de escudriñamiento, las agencias enviarán a un misionero al campo de labor sin la apropiada experiencia de discipulado, que sólo puede obtenerse en la iglesia. El resultado es un retorno anticipado elevado, debido a la falta de madurez en el carácter cristiano. Surgen problemas entre el misionero y otros miembros del equipo, en la relación con los líderes nacionales, o con los líderes de la iglesia.

Indudablemente, la mejor entidad para autenticar el llamado misionero de una persona determinada es la iglesia. *No importa cuán profesional pueda ser la agencia, nunca ocupará el lugar del escudriñamiento de la iglesia local.* En Hechos 13 vemos un modelo bíblico en la experiencia de la iglesia en Antioquía. El apóstol Pablo era bien conocido por ellos. Cuando el Espíritu Santo llamó a Pablo y a Bernabé, la iglesia confirmó el llamado mediante oración y ayuno. Este es un hermoso ejemplo de cómo la iglesia confirma el llamado de un misionero.

A continuación discutimos en más detalle los elementos involucrados en la selección de un misionero.

El discipulado de un misionero

El modelo que Jesús estableció, al tomar doce hombres de una amplia variedad de antecedentes y hacerlos discípulos, sin duda que es el mejor

ejemplo para nosotros cuando pensamos en la obra misionera. No existe ni un sólo método de capacitación que pueda ocupar el lugar de un proceso de discipulado, para colocar el fundamento para una exitosa obra misionera.

Normalmente el proceso de discipulado es mayormente dirigido por la iglesia local. La agencia simplemente tomará lo que la iglesia ha hecho y finalizará el proceso, dando al misionero las herramientas necesarias para adaptar su ministerio a la cultura específica donde la agencia está prestando servicio. Pero dos semanas o aun tres meses de orientación no producirán un verdadero discípulo cristiano. Eso es algo que viene de un largo período de instrucción, durante el cual los pastores, líderes y miembros de la iglesia local discipulan al candidato a misionero.

Al mirar la vida de Pablo, vemos el proceso de discipulado en acción cuando fue a Jerusalén como un creyente joven (Hechos 9.26-30). Debido a las amenazas contra su vida, fue enviado primero a Cesarea y luego a Tarso, su lugar de origen. Este bien podría ser el período durante el cual Pablo soportó la mayoría de sus penurias que se describen en 2 Corintios 11. También pudo ver un gran crecimiento espiritual entre sus congéneres judíos. Estos años constituyeron un período de discipulado, durante el cual Pablo estaba bajo el cuidado espiritual de la sinagoga en Tarso.

Identificación y autenticación del llamado misionero

Este elemento es de importancia crucial, puesto que muchos candidatos pueden pretender que tienen un llamado de Dios para hacerse misioneros. Otros pueden decidir que van a ir al campo misionero simplemente porque no hay un ministerio ni ocupación para ellos en la iglesia local.

Cuando una persona expresa interés en ser misionero, la iglesia o agencia necesita asegurarse de que el llamado o la motivación es genuino *antes* de que el individuo vaya al campo de labor. Existe el riesgo de una pérdida enorme si se descubre, después que un misionero está en el campo, que la persona carece de un verdadero llamado. El darse cuenta de semejante cosa no solo afecta la vida del misionero, sino que también las de aquellos que trabajan con él. *La iglesia local juega un papel importante en autenticar el llamado de una persona determinada, antes que el individuo pase por un proceso de examen detallado en una agencia, y finalmente se dirija al campo misionero.* Tanto la iglesia local como la agencia necesitan tener procedimientos claros para identificar y confirmar el llamado de Dios al candidato.

Como lo hemos notado anteriormente, la iglesia en Antioquía reconoció y autenticó el llamado de Pablo y Bernabé a la misión de los gentiles. Esta autenticación era necesaria a lo largo de toda la carrera de Pablo y Bernabé como misioneros, puesto que la iglesia en Antioquía era la base de operaciones y fuente de sostenimiento de ellos.

Caminando al lado del misionero

Una vez que la iglesia ha reconocido el llamado de una persona para la obra misionera, entonces es necesario seguir al lado del individuo, a fin de

prepararlo para el siguiente paso en su carrera. Esta expresión de apoyo es importante, no solo para guiarlo en cuanto a la mejor opción para el ministerio, sino también para identificar el campo de labor al cual Dios lo está llamando, así como para seleccionar también una agencia de misiones.

La agencia apropiada para esta asociación puede escogerse cuando se haya establecido un canal de comunicación entre la comunidad misionera o el liderazgo de la iglesia local y las agencias existentes que ofrecen las mejores opciones para el futuro campo de servicio.

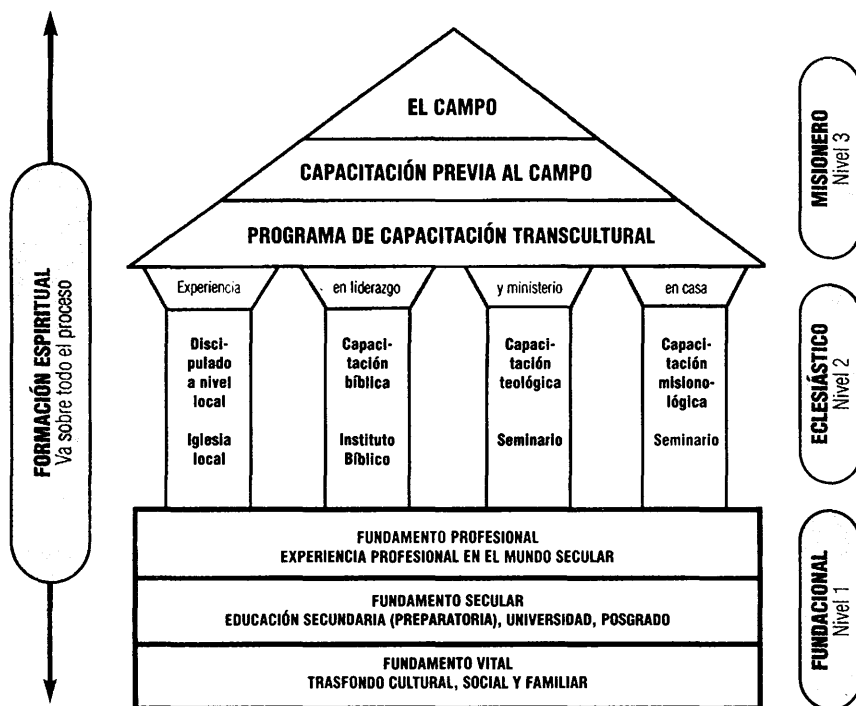
En resumen, la selección no es sólo un escudriñamiento o análisis de un potencial misionero, más bien es un proceso natural de reconocimiento y confirmación de una persona que tiene un llamado genuino de Dios para las misiones. Al mismo tiempo, es la forma natural de rechazar a aquellos cuyo llamado no es auténtico. Se evitará mucho daño a la empresa de misiones si prestamos atención a estos aspectos de selección.

Capacitación

El Cuadro 2 en la siguiente página presenta el desarrollo de un misionero a lo largo de su vida, usando como modelo los rasgos básicos de una fachada de un templo griego.

En cualquier edificio el fundamento es la clave para el soporte de toda la estructura. Generalmente, el fundamento está oculto de la vista, pero eso no altera su importancia. La resistencia de todo el edificio depende de la calidad de su fundamento. Pablo recalca la importancia de un fundamento espiritual en 1 Corintios 3.11, donde afirma: «Porque nadie puede poner otro fundamento que el que está puesto, el cual es Jesucristo.» Arriba del fundamento, las columnas con sus bases y capiteles forman la segunda parte de la fachada del templo. Las columnas son responsables de levantar el edificio desde el nivel del suelo hacia arriba, y de soportar el techo. En nuestro modelo, cuando una persona llega a la fe y luego se involucra en el proceso de crecimiento y desarrollo en una iglesia local —y en un centro de capacitación bíblica o teológica— en cierto sentido ese individuo es levantado del nivel del suelo hasta el nivel de ser un candidato para misionero.

Finalmente, la parte más visible de la fachada de un templo griego es el área triangular cerca de la parte superior, conocida como el tímpano, donde generalmente se encuentran elaboradas figuras decorativas. En nuestra ilustración, este nivel es la fase más visible en la vida de un candidato a misionero. En este nivel, la iglesia local envía al misionero a un centro de capacitación, donde se evalúa el desempeño de la persona. Se supone que la capacitación logrará todo lo que se necesita a fin de preparar al misionero para el campo de labor; no obstante, el desempeño del individuo también se relacionará estrechamente con su pasado desarrollo en la vida y en la iglesia.



Cuadro 2

Proceso de toda una vida en la formación del misionero: El edificio de capacitación

A pesar de que un modelo jamás podría representar plenamente las realidades de la vida, ciertamente ayuda a ilustrar lo que estamos tratando de decir. Nuestro modelo del desarrollo misionero tiene un nivel fundamental como estructura de apoyo en la vida y ser del misionero. El nivel 2 es donde el llamado del misionero se confirma y el misionero es levantado de ser un nuevo creyente a estar preparado para ir a una escuela de capacitación. El nivel 3 es lo que vemos del misionero en el campo de labor.

Aquí nos referimos al crecimiento y desarrollo del misionero como un medio de capacitarse adecuadamente para cumplir el llamado de Dios. El proceso incluye más que la mera instrucción en un programa de orientación misionera. Es un proceso de toda una vida, en el cual Dios prepara al candidato para que llegue a ser un misionero. La crianza en la familia, el medio ambiente social, el desarrollo educacional y las experiencias profesionales, todas juegan su parte en el proceso. La iglesia local, mediante un programa de discipulado, lleva al candidato hasta el punto de estar preparado para ir a un instituto bíblico o seminario. En dicha institución

se lo capacita para presentar el evangelio con eficacia en su propia cultura. Una vez terminado este programa educacional, el individuo está preparado para recibir una capacitación transcultural en su cultura local. Finalmente, la persona asiste a un programa de capacitación previo al campo de labor, que se lleva a cabo en la cultura del país anfitrión, donde lo someten a un programa de refinamiento a fin de que sea apto para las demandas del campo misionero específico.

Nuevamente, este escenario suena demasiado realista; sin embargo, debemos considerar seriamente el proceso general de desarrollo del misionero como una persona y como un cristiano, si es que deseamos ver resultados positivos.

Formación espiritual

Antes de examinar cada nivel de desarrollo en detalle, notemos que un aspecto prominente en este modelo es la formación espiritual del misionero. Representamos esta formación en la franja vertical a la izquierda de la ilustración. La formación espiritual es algo que continúa en cada nivel de capacitación. Si alguno nace en un hogar cristiano, el desarrollo espiritual comenzará desde su niñez. En muchos casos, esta es una gran ventaja, y muchos buenos misioneros se han desarrollado de esta forma. En otros casos, la gente puede nacer de nuevo en una etapa en sus vidas cuando ya son profesionales. En estos casos, la iglesia desempeña el trabajo de nutrir la vida espiritual de cada persona. Aun si la vida anterior del individuo se ha desarrollado fuera de la voluntad de Dios, aun así Él puede usar esa vida para su gloria. Esto forma parte de los misteriosos caminos de Dios. Puede usar a pescadores como pescadores de hombres y ha hacedores de tiendas como constructores de templos santos.

La formación espiritual es imprescindible a lo largo de todo el desarrollo de un misionero. Tampoco termina cuando un misionero llega al campo de la misión. Al contrario, en este punto comienza un nuevo nivel de desarrollo espiritual. La verdadera prueba está en si la persona es capaz de arreglárselas con las nuevas realidades y demandas espirituales de la vida misionera.

La formación espiritual debe estar presente a cada paso a lo largo de la senda. Debemos evitar la tendencia a reducir la capacitación misionera a un mero ejercicio académico. Para que sea verdaderamente eficaz, cualquier programa de capacitación debe tener en su núcleo mismo un elemento espiritual muy fuerte.

Con esta introducción, echemos una mirada a cada uno de los componentes del Cuadro 2, para entender mejor este proceso.

Fundacional - Nivel I

Aparte de lo que la iglesia o cualquier institución bíblica o teológica pueda hacer para moldear el carácter de una persona, allí yace un nivel de vida fundamental. Este nivel consiste en tres capas: un fundamento de vida,

un fundamento secular, y un fundamento profesional. El nivel fundamental como un todo tiene que ver con la forma en que el individuo fue criado. Ninguno puede escaparse de la influencia de sus antecedentes culturales, sociales y familiares. A medida que examinamos cada elemento encontraremos indicios para lo que una persona pueda hacer en la vida. Dios usará y modelará lo que encuentre en una persona cuando ese individuo venga a Él.

Fundamento de la vida

Es relativamente fácil entender este nivel de desarrollo, pero no muchas iglesias o agencias lo consideran en el proceso de colocación de misioneros. Dios tuvo en cuenta el desarrollo de la vida cuando escogió a Pablo en vez de Pedro para ser el misionero a los gentiles. Por supuesto, usó a Pedro como el apóstol a los judíos. Dios coloca a cada persona en el medio adecuado para que el ministerio sea eficaz.

Al considerar la vida de Pablo, podemos entender cómo Dios lo moldeó y escogió aun antes de que naciera. Pablo era descendiente de una familia de fariseos. Nació fuera del área de Palestina, en una ciudad grecorromana, con un antecedente cultural helénico. Tuvo la ventaja de pertenecer a una familia próspera, y el privilegio de nacer ciudadano romano. Fue educado como hebreo, tanto en la casa como en la escuela. En su juventud fue enviado a Jerusalén para estudiar con el rabino Gamaliel, quien mantenía una escuela de pensamiento estrictamente farisaico. Sin embargo, Pablo todavía podía entender y apreciar el mundo griego.

Podemos decir que Dios lo preparó a lo largo de su vida para ministrar a los gentiles. No tenía la orientación etnocéntrica de Pedro, quien experimentó muchas dificultades a lo largo de su ministerio en relacionarse con los gentiles. Dios dio a Pedro la carga de trabajar con sus conciudadanos judíos, mientras que Pablo fue enviado a los gentiles.

Uno se pregunta: ¿cuántas veces se han enviado misioneros sin que nadie preste seria consideración a las características fundacionales de sus vidas? Para los que formamos parte del emergente movimiento misionero del Mundo de los Dos Tercios, esta cuestión es significativa. En el envío de un misionero no basta solamente con tener los recursos financieros para patrocinarlo, como lo han hecho algunos países en el Asia. Es necesario considerar el antecedente en la vida del misionero y el llamado de Dios. No es suficiente tener el entusiasmo de la gente latinoamericana para enviar misioneros a España o algún otro país europeo; necesitamos seleccionarlos teniendo en cuenta el fundamento de sus vidas. De esta manera podremos evitar muchísima frustración y retorno anticipado.

El fundamento secular

El fundamento secular de un misionero puede incluir todo el antecedente educativo de la persona, desde la escuela elemental hasta la universidad o terciario, así como la capacitación vocacional. En un mundo que espera

cada vez más que los obreros expatriados posean habilidades profesionales, los misioneros estarían mejor capacitados para la obra en el campo si adquirieran dicha capacitación.

El aumento del personal biocupacional es una evidencia de la importancia de la capacitación profesional para la empresa misionera actual. Necesitamos incentivar a más misioneros no profesionales, a fin de que consideren obtener dicho adiestramiento para realzar su carrera misionera.

La capacitación secular, entonces, es una ventaja para la obra misionera. Con cantidades cada vez mayores de profesionales seculares que pasan a formar parte del equipo de trabajo misionero, estamos viendo un aumento en las oportunidades para alcanzar a países que tienen acceso restringido. El próximo siglo verá, indudablemente, un mayor número de profesionales seculares que se unen a las filas de los misioneros. Para todos esos obreros, el desarrollo espiritual mediante discipulado será la clave para equilibrar un ministerio profesional con un ministerio espiritual en el campo de labor.

El fundamento profesional

Aquí no nos referimos al lado escolar o académico del desarrollo profesional, sino al período durante el cual una persona emerge de la universidad o estudios terciarios y se establece como profesional. Es el momento de familiarizarse con el mundo de los negocios y el comercio, aparte del mundo académico. Los misioneros que reciben esta clase de capacitación práctica se vuelven más conscientes de las realidades de la vida. Comienzan a comprender la gran diferencia entre el mundo académico y el mundo real.

El tener experiencia profesional en el mundo secular es especialmente importante para misioneros que desean prestar servicio en países donde el trabajo misionero regular está restringido. Necesitamos instar a más empresarios a fin de que consideren este énfase a la obra misionera. Muchos misioneros latinoamericanos lo están usando y están logrando entrar a países cerrados del mundo islámico a través del mundo de los negocios. Este elemento de experiencia profesional debe considerarse cuando se escoja el campo donde trabajará el misionero.

Eclesiástico - Nivel 2

Cuando venimos a este nivel de capacitación, entendemos que cuanto más capacitación eclesiástica tenga un misionero, tanto mejor será la tarea que lleve a cabo. Echemos una mirada a cada componente.

Discipulado a nivel de la iglesia local

Nuevamente, recalamos la importancia del discipulado a nivel de la iglesia local. La historia demuestra que un misionero que posee dicha capacitación dentro de la iglesia podrá responder mucho mejor a las exigencias del campo de labor. Nunca podremos exagerar el valor de la experiencia

en la iglesia, especialmente cuando consideramos la clase de misioneros necesaria para iniciar un movimiento para plantar una iglesia en un grupo no alcanzado.

La capacitación del discipulado en una iglesia local se considera capacitación *informal*, o educación informal. Los pastores y líderes de iglesias deben estar apercibidos de los beneficios de dicha capacitación. Un misionero reproducirá (se espera, de una manera contextualizada) lo que ha recibido de la iglesia local.

Capacitación bíblica

La capacitación bíblica tiene que ver con la educación *formal* o *no formal*. Puede hacerse mediante la educación por extensión o de un modo residencial. De cualquier manera, la capacitación bíblica preparará al misionero para que dé una sólida presentación del evangelio a los que todavía no han oído el mensaje de salvación. *A menudo la iglesia local puede proveer la capacitación bíblica que requiere un misionero*, si el pastor o los pastores de la iglesia tienen ellos mismos la capacitación necesaria.

No importa cuán simple sea este enfoque, muchos candidatos, especialmente los que están en el Mundo de los Dos Tercios, pueden confiar en el valor de esta clase de capacitación. El costo y las demandas de tiempo harán que algunos pasen por alto esta etapa tan necesaria. Pero aun cuando no podemos especificar cuánta capacitación sería necesaria, sin embargo, recalamos que ir al campo misionero sin una capacitación bíblica disminuirá considerablemente el impacto que podría producir el misionero.

Capacitación teológica o misionológica

En el mundo anglosajón —y cada vez más en algunos países de otras latitudes— la capacitación teológica o misionológica a nivel de ingreso es un requisito para ser aceptado como misionero. Este nivel puede incluir un título en humanidades o, mejor todavía, un profesorado. El título puede ser en los temas de teología o misionología. En algunos campos, se requiere un doctorado.

El pasar por alto este nivel de desarrollo resultaría en enviar misioneros que carecen de un sólido fundamento bíblico y teológico. En zonas donde la predicación del evangelio está restringida, un alto nivel de educación teológica podría ser clave. La apologética está en el corazón mismo de la proclamación del evangelio. Los misioneros que vayan a las zonas no alcanzadas del mundo deberán dedicar tiempo de antemano para adquirir los fundamentos teológicos y misionológicos que necesitarán.

A pesar de la declaración precedente, debemos tener cuidado de no colocar demasiado énfasis en la educación teológica y misionológica, a costa de un buen desarrollo general a lo largo de las primeras etapas de la vida. Por ejemplo, algunas agencias pueden enfocarse más en la capacitación teológica y misionológica que en las primeras etapas de desarrollo del misionero. Este error resulta de la influencia de una sociedad desarrollada,

en la cual se requiere la diversificación y el conocimiento especializado para que una persona sea aceptada en un papel determinado en la sociedad. Además, el mercado de educación religiosa vende sus productos (títulos) a la iglesia y le hace creer que sin tal o cual educación una persona jamás tendrá éxito en el campo misionero.

A pesar de que estamos totalmente de acuerdo con la gran ventaja de tener un título teológico o misionológico, no lo estamos con la idea de que un misionero hará un mejor trabajo en el campo de labor sólo porque tenga dicho título. Nosotros, los que somos de países que han sido recipientes del alcance misionero, podemos testificar del error de semejante proposición.

El mejor misionero no es siempre el que tiene mejor educación, sino quien ha sido bendecido con un sólido fundamento bíblico y teológico, que sabe qué es la iglesia y cómo funciona, y quien se relaciona eficazmente y respeta a la gente en la cultura del país anfitrión donde presta servicio.

Liderazgo y experiencia ministerial

Los mejores misioneros son los que han demostrado en su cultura original que pueden ministrar a otros de una forma relevante. La experiencia provee esa educación informal que moldea las buenas costumbres y pericias que el obrero necesita. Los cristianos que toman en serio su papel como discípulos de Jesús pueden, en esta etapa, disfrutar de muchas oportunidades ministeriales, incluyendo las experiencias misioneras de corto plazo.

Misionero - Nivel 3

En esta etapa del desarrollo misionero se requiere una capacitación transcultural específica. Muchas agencias e instituciones, especialmente en el mundo anglosajón, descuidan este paso y envían a misioneros sólo con un curso breve a nivel de entrada, a fin de familiarizar a sus candidatos con la cultura donde esa agencia presta servicio.

Nuestro argumento es que un misionero en esta etapa no está preparado aún para ir al campo de labor. Primero es necesario que la persona participe en un programa de capacitación, en el que se expliquen los diferentes fenómenos transculturales. La capacitación puede hacerse en una o dos etapas, dependiendo de la calidad de los programas ofrecidos por los centros de capacitación a disposición del misionero. Idealmente, sugerimos dos etapas en este nivel.

Programa de capacitación transcultural

Aquí nos referimos a programas que los estudiantes pueden recibir en su propio ambiente cultural. Se han desarrollado varios de esta clase, especialmente en el llamado Mundo de los Dos Tercios. El candidato a misionero puede ir a una escuela o centro para recibir capacitación especializada en temas tales como comunicación transcultural, lingüística, misionología, historia de las misiones y temas relacionados. Algunos candidatos,

quizá, ya hayan tomado cursos similares si han obtenido un título de misionología general. La diferencia entre este curso y los anteriores es que los estudiantes y sus familias experimentan una vida comunal en el centro mientras toman el curso. Allí aprenden cómo contender con los diferentes estilos de vida, especialmente en relación con sus congéneres en el centro.

¡Cuán valioso es saber —antes de gastar miles de dólares para ir al campo misionero— que uno no puede adaptarse fácilmente a los cambios o a vivir en comunidad, lo que muchas veces será requerido en el campo de labor.

Necesitamos alentar al desarrollo de más programas de capacitación, como los que ofrece el All Nations Christian College en el Reino Unido, el Centro de Capacitación Misionera Global en Seúl, Corea, y el Centro de Capacitación Misionera Transcultural, en Córdoba, Argentina. Programas como estos representan una gran diferencia en la forma en que los misioneros son enviados.

Programa de capacitación previo al campo de labor

Además de tener un programa de capacitación local, lo ideal sería que el misionero asista también a un programa de capacitación de campo. Dicho programa debiera estar cerca de la cultura anfitriona donde trabajará el misionero. Puede ser una escuela de idiomas o un programa de corto plazo (tres a seis meses). Los programas como el de Outreach Training Institute de la Indian Evangelical Mission, en Bangalore, India, son de inmenso valor. Otro programa de capacitación previo al campo de labor es ofrecido por el Asia Cross Cultural Training Institute, en Singapur. Para muchos misioneros de América y del África, el asistir a este programa será una experiencia provechosa antes de proseguir al campo de servicio final.

El campo de labor

Finalmente, el misionero está listo para ir al campo de labor. A esta altura, muchos se dirán: «¡Va a tardar una vida entera llegar al campo!» Sí; efectivamente, se necesita una vida entera para que un misionero de carrera, comprometido a largo plazo, llegue al campo de labor. Piense en un avión. Casi todos nosotros hemos hecho viajes cortos por el aire. Generalmente, para esos casos se usa un avión pequeño. Estos pequeños aeroplanos sólo necesitan una pista de aterrizaje corta y requieren solo de 18 a 20 segundos para despegar. Pero cuando vamos en un viaje al extranjero, generalmente tomamos un Boeing 747. Una nave tan grande necesita una pista mucho más larga, y le es menester de 35 a 38 segundos para despegar.

En un mundo de lo «instantáneo», donde las cosas se realizan con el toque de un dedo, necesitamos recordar que los misioneros de carrera no se producen en seis meses, ni aun dos años. Eso lleva tiempo. Creemos que necesitamos alcanzar el mundo para Jesucristo antes de que empiece el nuevo siglo, pero es difícil imaginar cómo vamos a lograr esta meta si tenemos en cuenta que, a fin de alcanzar los 10.000 grupos que todavía no

han sido alcanzados, necesitamos tener misioneros de carrera, quienes estén comprometidos a pasar el resto de sus vidas en el campo misionero. Debemos calcular la inversión que será necesaria para enviar a esos misioneros a los pueblos no alcanzados, y mantenerlos allí.

Ir al campo es, en sí mismo, una experiencia de capacitación. Vale la pena mencionar que un misionero que sale con buena disposición de aprender tiene más probabilidades de éxito. David de la Rosa, un misionero puertorriqueño en España, luego de cinco años de exitoso servicio misionero, declara que la clave de su éxito entre las iglesias españolas radica en la «disposición a morir a sí mismo». Dijo que estaba dispuesto a morir a su conocimiento y a no saber nada. Esa actitud lo hizo educable, y los hermanos españoles se sintieron felices de enseñarle cómo hacer la obra misionera en el país de ellos. Queremos ver más personas como este hermano; no importa cuál sea el nivel de educación de un misionero, debe estar dispuesto a que la cultura o la iglesia del país anfitrión le enseñe. El mejor terreno de capacitación para un misionero es el campo de la misión.

El envío

El mundo anglosajón tiene tanta experiencia en el envío de misioneros que un líder del Mundo de los Dos Tercios quizás no sea la persona más adecuada para hablar acerca de este aspecto. Sin embargo, debieran notarse algunos factores significativos del componente *envío*.

El trabajo hecho por muchas agencias misioneras es tan valioso que necesitamos orar para que Dios permita a estas entidades continuar en esta labor. Los servicios de las agencias incluyen la investigación con respecto a los diferentes campos misioneros, reclutar candidatos, orientarlos hacia las culturas donde la agencia presta servicios en particular, canalizar los fondos, proveer a los misioneros el apoyo de la sede, enviar cartas de oración y comunicarse con los que contribuyen con ofrendas y donaciones. Las agencias también facilitan a los misioneros el seguro médico y de vida que mejor se adapta a sus necesidades. En caso de emergencia, ya fuera por accidentes, crisis políticas u hostilidades contra los misioneros, las agencias pueden tratar con estas situaciones especiales y ayudar a solucionarlas.

Las iglesias bien pueden encargarse de algunos de los detalles que manejan las agencias, pero la pericia de ellas está en otras áreas. En general, las congregaciones necesitan que las agencias asuman la responsabilidad de muchos de los detalles involucrados en enviar a los misioneros y en mantenerlos en el campo de labor.

A pesar de la reconocida necesidad que las iglesias y agencias misioneras tienen la una de la otra, cuando hablamos de enviar misioneros, existe una tensión bien conocida y documentada entre estas dos instituciones. El enviar un misionero sin la logística de apoyo adecuada sería tan peligroso como enviar a un obrero sin haberlo discipulado o sin la apropiada capacitación. Debe existir un sistema de apoyo bien desarrollado para que

los misioneros puedan tener éxito en sus servicios en el campo de labor.

Entre las iglesias del mundo anglosajón hay una tendencia cada vez mayor a pasar por alto el papel de la agencia al enviar sus misioneros. Hay muchas iglesias ya que han tomado la decisión de enviarlos sin la ayuda de una agencia misionera. Generalmente se designa un comité misionero en la iglesia local para que se haga cargo de la logística involucrada en enviar misioneros. Las razones que se dan por dichas acciones son numerosas, pero una de las que se mencionan más comúnmente es: «Las agencias usan demasiado dinero para hacer su trabajo. Vamos a tener más ganancia para nuestro dólar misionero si hacemos el trabajo nosotros mismos. Dios se agradecerá de que cuidamos muy bien de su dinero.»

Este argumento suena plausible, pero está equivocado. Dios ha establecido a la iglesia como un cuerpo en el cual muchos miembros realizan funciones y ministerios diferentes. La iglesia no es la mejor entidad para hacer toda la logística que se requiere a fin de enviar un misionero al campo de labor. El resultado de pasar por alto la agencia es que lo que parece ser la opción menos costosa en realidad se vuelve mucho más cara. El personal inexperto usado en una iglesia local requiere más recursos que los de una agencia. En Latinoamérica un proverbio popular dice: «Lo barato cuesta caro». Este proverbio puede aplicarse a una iglesia que quiere asumir la responsabilidad de una agencia de misiones.

Reconocemos que muchas agencias misioneras gastan demasiado dinero en promoción, administración y gastos generales, pero no creo que la solución sea que las iglesias envíen a los misioneros por su propia cuenta, sino que las agencias rediseñen su operación a fin de invertir mejor el dinero, para que los fondos mantengan a los misioneros en el campo de labor y no a los ejecutivos en los hoteles. Dicha reestructuración alentarán a que las iglesias contribuyan a las misiones y para sostener a las agencias misioneras que están mejor equipadas para hacer el trabajo.

Cuando miramos a las iglesias de los países en desarrollo la situación adopta otra dimensión. La mayoría de las iglesias en esta región simplemente no tienen suficiente dinero para pagar a una agencia que les haga el trabajo de enviar misioneros, por lo tanto, deciden que, como sólo tienen suficiente dinero para el sostén de los misioneros en el campo de labor, la iglesia hará el trabajo de enviarlos por su propia cuenta. La idea es siempre que Dios verá esto con agrado debido al sabio uso que las iglesias están haciendo de los pocos recursos que Él les está dando para las misiones. Asimismo, en muchos países no hay muchas estructuras enviadoras para canalizar las numerosas personas que están listas, por lo tanto las iglesias y denominaciones están haciendo el trabajo por ellas mismas.

Nuestra sugerencia es que las agencias experimentadas del mundo occidental puedan ayudar abriendo oportunidades para misioneros de países no occidentales que pasen por sus canales enviadores. Una solución aun mejor sería que las agencias occidentales ayudaran a desarrollar estructuras enviadoras en países donde las necesitan.

Una segunda razón que las iglesias dan para prescindir de la agencia es que desean tener contacto y comunicación directa con sus misioneros. Este argumento merece consideración, puesto que la iglesia local adquiere un sentido de propiedad y pertenencia mutua con el misionero cuando la iglesia lo envía directamente. El punto fundamental es que si nosotros enviamos a nuestros misioneros mediante una junta de misiones denominacional o mediante una agencia independiente, las iglesias locales necesitan tener un sentido de participación en el envío de sus misioneros.

Donde sea posible, sugerimos que se establezcan agencias en respuesta a las iglesias que expresen un deseo de ayudar en la colocación y envío de sus misioneros. En los países enviados donde exista tensión entre la iglesia y la agencia, la única solución viable podría ser rediseñar el proceso de enviar misioneros, creando nuevas sociedades entre las agencias existentes y los nuevos grupos enviados.

Cuidado y supervisión pastoral

Esta parte de la empresa misionera se ha descuidado más que cualquier otro aspecto en las misiones. Frank Allen,² al escribir acerca de por qué los misioneros dejan el campo de labor, declaró: «Probablemente una de las más agudas desilusiones que enfrentan los nuevos misioneros es que la vida cotidiana en la misión es muy distinta a lo que le dijeron.» Allen llegó a la conclusión de que las principales causas de el retorno anticipado son las expectativas que no se realizaron, los problemas morales y las dificultades de familia. En el mismo estudio, Allen presentó entrevistas con ejecutivos de misiones de cuatro importantes agencias enviadoras: *The Evangelical Alliance Mission*, la *Christian and Missionary Alliance*, la *Conservative Baptist Foreign Mission* y la *World Gospel Mission*. Todos estos líderes citaron problemas personales y de familia como las principales razones del por qué los misioneros abandonan el campo.

El cuidado y la supervisión pastoral están en el corazón mismo de una obra misionera exitosa. Mientras los misioneros están en el campo de labor, con frecuencia experimentan necesidades personales. También pueden tener preocupaciones relacionadas con los hijos, los padres o la vida familiar, o quizás se enfrenten con tensiones tales como la enfermedad o la muerte de una cónyuge. Todos estos problemas corresponden al encabezamiento de las necesidades pastorales.

Otros problemas pueden incluir el no estar satisfechos con la misión o la tarea asignada, las diferencias con el liderazgo, un desacuerdo con las políticas de la misión, y problemas de ajustarse a una nueva cultura e idioma. Todos estos problemas requieren supervisión.

El cuidado pastoral es una cosa y la supervisión es otra. El trabajo hecho por un líder o supervisor de campo se enfoca típicamente en los asuntos administrativos y operativos, más que en el cuidado pastoral. La visita de un supervisor generalmente se dedica para controlar cómo se han

hecho las cosas. Muy pocas veces un supervisor dedica tiempo para averiguar acerca del bienestar de la familia misionera o los problemas que una pareja de misioneros puede enfrentar en educar a sus hijos. Como es lógico, la supervisión es necesaria para asegurar la exitosa terminación del trabajo asignado a cada misionero, pero, a la larga, el trabajo pastoral es aun más importante que la supervisión.

La labor pastoral requiere líderes de campo que sean gente de orientación y no sólo orientados a una meta. En una sociedad en la cual las metas y los programas toman precedencia sobre las personas, debemos cuidarnos de que los modelos del mundo no nos atrapen al hacer nuestro trabajo. Necesitamos orar para que la actitud de Jesús hacia Pedro — en Juan 21, luego del fracaso de este— capte nuestros corazones a medida que pastoreamos a los misioneros. ¡Qué desafío para seguir el ejemplo establecido por Jesús cuando Pedro y sus compañeros volvieron a sus redes! Se sintieron desalentados, pero Jesús los buscó y los restauró para su reino.

Mucho más podría decirse del cuidado pastoral. Concluyamos mencionando sólo un aspecto más. Una iglesia local, mediante su liderazgo, puede hacer una tremenda contribución a la dimensión pastoral del apoyo misionero. Al alentar a los miembros de una iglesia para que se mantengan en contacto con sus misioneros, un pastor está contribuyendo al apoyo moral del obrero.

El apoyo pastoral es necesario también cuando los misioneros regresan a sus hogares. Vuelven a la cultura de sus orígenes y pueden quedar tan consternados como cuando llegaron la primera vez al campo de labor. Una historia contada por Neal Pirolo ilustra el problema del regresar a la rutina del hogar:

¡Elisabet! ¡Despiértate! ¡Por favor, Elisabet! ¡Despierta!» La compañera de cuarto de Elisabet tenía en su mano el frasco vacío de Valium y sabía que Elisabet no despertaría. Pero el instinto la impulsó a buscar ayuda. Las personas del departamento de a lado le ayudaron a cargar a Elisabet hasta el auto. El kilómetro y medio que recorrieron hasta el hospital parecía media vuelta al mundo. Le hicieron un lavado estomacal. Ella se movió y abrió los ojos.

Meses después, Elisabet pudo hablar de lo ocurrido:

«Yo había tenido una vida normal antes de esto. Amistades, una familia amorosa, buena comunión en la iglesia. Básicamente era una persona feliz. Había sido profesional por diez años. Había tenido posiciones de buena reputación. Me había hecho cargo de otras personas. Y me había hecho cargo de mí misma bastante bien... hasta que esto sucedió.

»Acababa de regresar de un viaje misionero de seis meses en el Oriente. Mis sentimientos corrían desenfrenadamente. La nostalgia me inundaba al recordar aquellos buenos tiempos; las pesadillas y los recuerdos me perseguían en la callada soledad de la noche. Nadie se interesaba; nadie tenía tiempo para escuchar lo que yo quería decir.

»Acababa de regresar de una experiencia fructífera como asistente administrativa de una clínica médica. Lanzada de vuelta al estilo de vida metropolitano de Washington D.C., perdí todo sentido de identidad. Los profundos sentimientos de aislamiento me hacían retraerme aun más.

»Pensé que si regresaba a mi trabajo podría volver a enfocar mi vida. Pero la inestabilidad emocional aumentaba. Cierta pesadilla se repetía una y otra vez:

»Habíamos estado en un pueblo haciendo obra médica. En medio de una tormenta tropical, desperté al escuchar un tiroteo. Antes de poder volverme a dormir, vi cómo arrastraban el cuerpo de un hombre enfrente de la entrada de mi cabaña. Supuestamente lo habían encontrado en los campos robando opio.

»Ahora, de regreso en Washington, me despertaba de noche con los sonidos en mi mente de los tiros. Y toda la horrible escena recurría de nuevo en mi mente. Empecé a usar tranquilizantes para controlar mi inestabilidad. Pero antes de las siete u ocho de la noche, estaba perdida en medio de la ansiedad, confusión, inseguridad —llorando incontrolablemente.

»En contraste, también tenía un sentir de conocimiento 'especial'. Me sentía realizada por una buena experiencia misionera. ¿Acaso no había estado allí? ¿No había tenido éxito? ¿No había formado un vínculo de unión con Guillermito, cuidándolo hasta que sanara?

»Íbamos de regreso a casa después de realizar una obra médica en la montaña. En el camino encontré a un bebé de tres meses. Sus manos y pies estaban atados con un lazo. Era adicto al opio. Estaba casi muerto. Investigamos lo mejor que pudimos de quién era hijo. Su madre ya tenía cuatro hijos de menos de cinco años.

»El hombre que se pensaba que era el padre siempre salía en viajes de "negocios" por tres o cuatro semanas cada vez. Probablemente había sido esa mujer la que lo había dejado allí para morir. A unos doscientos metros había una cabaña abandonada. Anunciamos que pasaríamos allí la noche para hablar con la madre. Ella nunca se presentó. En la clínica pudimos darle los cuidados que necesitaba. Le llamábamos Guillermito, y finalmente fue adoptado por un doctor cristiano del lugar.

»Llegué a estar hipersensible a la gran necesidad que existía allá. Sentía mucho enojo contra las personas que no permitían que hablara de mis experiencias. Mi pastor no me permitía compartirlas en la iglesia. Ningún grupo de escuela dominical tenía tiempo para mí. Mis padres no mostraban suficiente interés para tan siquiera mirar mis fotografías. Empecé a juzgar y condenar: "¿Cómo pueden ustedes pensar en comprar un auto nuevo cuando hay necesidades tan grandes allá?" Pero no podía expresarme en voz alta. El dolor, temor, enojo y el sentimiento de culpabilidad se convirtieron en una depresión severa. No podía dormir de noche; no podía levantarme en la mañana. Dejé mi

trabajo. Tomaba cada vez más tranquilizantes. ¡Sólo quería que alguien reconociera que yo había regresado a mi país!

»Un domingo por la mañana después del culto, reuní las fuerzas necesarias para acercarme de nuevo a mi pastor y decir: "¡Ya no puedo más! ¡Creo que estoy perdiendo el control de mi vida! ¡Necesito su ayuda!" Con su brazo en mis hombros, contestó: "Elisabet, estoy ocupado. Tengo compromisos toda la semana. Pero si es necesario, llama a mi oficina y fija una cita conmigo para el próximo miércoles. Elisabet, si tan sólo estudiaras más la Palabra..."

*»A través de la densa neblina de la existencia donde había estado vi-
viendo, repentinamente todo quedaba claro como el cristal: "Pastor, ¡no
valgo su tiempo!" Había hecho otras llamadas desesperadas a varios
consejeros. Uno trató de salir conmigo en plan romántico. Un siquia-
tra había clasificado mi condición con un nombre extravagante. Pero
ahora quedaba claro: "¡Yo no valgo el tiempo de nadie!"*

»Decidí tomarme el resto de la botella de Valium.»³

Lo triste de esta historia es que revela el dilema que un misionero puede enfrentar al volver del campo de labor a su casa. ¿Cuántos misioneros enfrentan condiciones parecidas en el campo de labor, sin tener a nadie que los ayude?

¿Cuántas iglesias arguyen de que desean más participación en el proceso de enviar un misionero, pero cuando tienen la oportunidad de hacer algo importante para esa persona, simplemente están muy ocupados para hacerse cargo de estas necesidades críticas? Que Dios nos ayude a darnos cuenta de cuán importante es pastorear a los misioneros que enviamos, y cuán importante es ayudarlos cuando entran de nuevo a su cultura local.

Conclusiones

La cuestión del retorno anticipado en el emprendimiento misionero puede analizarse en diferentes formas. Nuestra propuesta ha postulado que veremos una disminución en los casos evitables de retorno anticipado, si tenemos en cuenta la integración global de la obra misionera. La iglesia, la agencia y el centro de capacitación deben participar en un diálogo para ver cuál es la mejor forma de integrar sus recursos. Los misioneros que van al campo deben tener un fundamento sólido, estar bien capacitados, y contar con buen sostenimiento, de manera que puedan ser eficaces y eficientes en su trabajo.

Para cumplir con la Gran Comisión de Jesucristo se requiere más de lo que podamos imaginarnos. La Gran Comisión es un mandato integral que debe ser llevado a cabo por la Iglesia de Jesucristo. Cada elemento del esfuerzo misionero es tan importante como los otros. La selección, la capacitación, el envío, la supervisión, el cuidado pastoral y la reintegración, todas son facetas de la misma realidad. Miremos a esta realidad, no con una

mentalidad compartimentada sino integrada.

La unidad del Cuerpo de Cristo es la premisa a la cual nos adherimos en nuestro esfuerzo por lograr este ideal. El mundo puede ser alcanzado más fácilmente si combinamos todos nuestros recursos. La cooperación y asociación son necesarias. El mundo anglosajón, el Mundo de los Dos Tercios, el Primer Mundo, el norte, el sur... todos deben contribuir a la meta de establecer el reino de Dios en esta Tierra.

Para concluir, se dan algunas preguntas para la reflexión:

1. ¿Cómo podemos lograr un modelo integrado de misiones, considerando la gran diversidad de enfoques y ministerios disponibles para llevarlas a cabo?
2. ¿Cómo podemos mejorar nuestros procedimientos de selección, integrando a la iglesia local y a la agencia en el proceso?
3. ¿Cuán realizable es el modelo que se ha presentado?
4. ¿Pueden la iglesia y la agencia trabajar mano a mano, a fin de colocar y enviar misioneros?
5. ¿Cuáles son los elementos más críticos que la iglesia y la agencia están pasando por alto cuando se trata de pastorear a la familia misionera?
6. ¿De qué forma este modelo habla a la realidad que usted vive? ¿Es pertinente? ¿Por qué sí, o por qué no?

Notas

1. Coote, R. T. «Good News, Bad News: North American Protestant overseas personnel statistics in twenty-five-years perspective.» *International Bulletin of Missionary Research*, 1955, n° 19, pp. 6-8, 10-13.
2. Allen, F. «Why Do They Leave? Reflections on Attrition.» *Evangelical Missions Quarterly*, 1986, n° 22, pp. 118-122.
3. Pirolo, N. *Sirviendo al enviar obreros, Camino a Emaus*, Int.-COMIBAM Internacional, Guatemala, 1997, pp. 11-14.



Rudy Girón nació en Guatemala en 1952, y se graduó de arquitecto de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Dios lo llamó al ministerio a tiempo completo en 1980. Se ha desempeñado como evangelista, pastor y educador en su concilio, la Iglesia de Dios. Desde 1990 ha sido Presidente de COMIBAM Internacional. También trabajó como coordinador del proyecto ReMAP, y es miembro del Comité Ejecutivo de la Comisión de Misiones de la WEF. En 1997 se trasladó con su esposa a Moscú, Rusia, donde está sirviendo como el Presidente de la Escuela de Ministerios Eurasia, un seminario denominacional de estudiantes no licenciados. Está casado con Alma, y tiene cuatro hijos: Rudy (21), Marta (20), Carolina (18) y Karla (17).



Reflexiones sobre el retorno anticipado:

una perspectiva general hacia el futuro*

Kath Donovan y Ruth Myers

En 1983, Myron Loss¹ escribió: «Una cantidad de obreros con excelente potencial abandonan el ministerio.» Nuestra experiencia como personas que trabajan estrechamente con misioneros que han regresado es que este fenómeno todavía está sucediendo hoy día, a pesar de los mejor esfuerzos de muchas sociedades misioneras que están enfrentando el problema. Muchos misioneros regresan descorazonados y aplastados en espíritu. Esta no es una pérdida seria para la misión sino una tragedia personal para los interesados. ¿Por qué está sucediendo esto? ¿Qué puede hacerse?

Un indicio es que el retorno anticipado es un fenómeno más bien reciente. En 1966 en la misión con la que trabajaba una de nosotras, las únicas razones para el retorno anticipado era el fallecimiento y el haber alcanzado la edad de jubilarse. En la actualidad, el cuadro que presentan los retornos de la misión es tal como lo describe Loss. Algunos se han ido porque su trabajo estaba terminado, muchos por la educación de sus hijos, y otros por una variedad de razones. Deane ha analizado los factores que, se piensa, contribuyen al retorno anticipado en estos días. Da una lista de dieciséis factores evitables, incluyendo trabajo, problemas personales y de

* Este artículo se ha escrito desde la perspectiva de los países anglosajones, reflejando ciertas conclusiones que resultan de la observación de la labor misionera en esas naciones. Puesto que no estábamos apercibidas de que no se había escrito nada en esta área desde los países de otras regiones, estábamos muy interesadas en oír los comentarios de los delegados de esos otros países en la consulta. Entre los que hablaron en la sesión plenaria de la conferencia de la WEF había un acuerdo en que en sus propios países se estaban viendo tendencias similares. Estos delegados eran de Asia, Sudamérica y África. Por lo tanto, nos sentimos alentadas a creer que lo que estábamos diciendo podría tener pertinencia más allá de nuestro continente.

familia, y de relaciones interpersonales. Lo interesante es que una buena cantidad de estos factores eran igual de reales en 1966, pero la gente no se iba. ¿Por lo tanto, qué hay detrás de este cambio?

Hemos enfocado el tema reflexionando en la pregunta: «¿Qué nos dice la pérdida actual de gente que, con excelente potencial, se va del ministerio transcultural?» Creemos que nos está diciendo que los misioneros de hoy son tan diferentes de los de hace treinta años que ya no encuadran en los modelos tradicionales. En otras palabras, estamos poniendo vino nuevo en odres viejos; o, en el mejor de los casos, dentro de odres viejos y remendados. Esta práctica es como quitarle el poder a los misioneros y a las sociedades misioneras por igual.

De los misioneros de hoy, Elder dice: «Las diferencias en generaciones son tan significativas... que no puedo ver que las generaciones jóvenes se incorporen con sólo unos cuantos ajustes de menor importancia... Se requieren cambios fundamentales en los emprendimientos misioneros si vamos a atraer, capacitar y liberar sus contribuciones».² Elder continúa formulando la pregunta: «¿Puede la mayoría de las agencias de hoy hacer suficientes ajustes, lo suficientemente pronto, para captar el potencial de los *baby boomers* y *busters*?»* Nosotros pensamos que sí y de que algunos ya han efectuado ciertas las modificaciones necesarias. No obstante, los cambios radicales que se requieren, a pesar de ser difíciles e intimidantes, deberían estar sucediendo ahora mismo.

Este artículo se escribe primero para destacar las implicaciones para la misión de la brecha cultural entre generaciones, y luego para sugerir una respuesta práctica a la misión que permita que los misioneros jóvenes lleven a cabo la tarea sin descorazonarse.

Implicaciones para la misión de la brecha cultural entre las generaciones

Tom Sine sugiere que la Iglesia necesita despertar a la realidad de «la revolución generacional».³ También las sociedades misioneras tradicionales deben hacerlo. Los acontecimientos históricos y los cambios en la sociedad de los últimos setenta años han traído cambios significativos en las actitudes, los valores y el comportamiento de la gente. Estos han sido tan significativos que las agrupaciones generacionales pueden identificarse claramente; son agrupaciones tan diferentes unas de las otras que, realmente, pueden constituir brechas culturales.

Sine distingue tres de esas agrupaciones importantes: los *boosters* (nacidos entre 1927 y 1945), los *baby boomers* (nacidos entre 1946 y 1964) y los *busters* (nacidos entre 1965 y 1983). Los misioneros actuales vienen principalmente de los dos últimos grupos. Para facilitar la discusión, los agruparemos como *posboosters*.

* Ver nota al pie de la página 35.

Vista general de las características generacionales

I. Los «boosters»: misioneros de la escuela tradicional

Los *boosters* fueron criados en un mundo que había experimentado la Gran Depresión y la Segunda Guerra Mundial. En ambos sucesos, la gente aguantó y logró vencer grandes penurias.

Eran industriosos, resueltos, perseverantes, comprometidos, estables, austeros y dispuestos a echar mano a cualquier cosa que se necesitara hacer por amor a la meta. Los que estaban en el liderazgo eran fuertes, autoritarios y respetados debido a sus cargos. Los *boosters* fueron fuertes en lealtad institucional, no importa si la institución era liderazgo, matrimonio, la organización que los empleaba, el país, o la iglesia de ellos.

Como misioneros, proveían el modelo del servicio que todavía es continuado por las sociedades misioneras tradicionales actuales. Partieron en respuesta al sentido claro y firmemente sostenido del llamado a un país determinado, con una sociedad misionera particular para toda la vida, sin haber siquiera visto el lugar. Estaban listos para ir a cualquier lugar y hacer cualquier cosa. Ningún sacrificio era demasiado grande por amor del evangelio, y no importa cuán grande fuese la penuria, la renuncia era inconcebible. Estos siervos dedicados vivían muy simple y frugalmente, y se aplicaban a sí mismos diligentemente a cualquier cosa que la situación demandara.

Los *boosters* eran independientes, austeros, individualistas, que trajeron aparejado maravillosos avances del evangelio en zonas que previamente no se habían alcanzado. Plantaron iglesias, tradujeron la Biblia, administraron escuelas, efectuaron trabajos médicos, dirigieron programas de alfabetización, adiestraron pastores, y soportaron privaciones físicas y sociales en muchos lugares alejados del mundo sin quejarse, dependiendo solamente del Señor. Eran paternos y autoritarios en el liderazgo, y a la vez respetados y seguidos por los jóvenes cristianos nacionales.⁴ El enfoque de ellos estaba en la siguiente advertencia: «Ninguno que poniendo su mano en el arado mira hacia atrás, es apto para el reino de Dios» (Lucas 9.62).

Muchos *boosters* todavía están en cargos de liderazgo, en concilios y juntas misioneras, donde proveen estabilidad y tenacidad. A menudo perciben el enfoque de la gente joven de hoy como «falta de compromiso» y «falta de obediencia».

2. Los «posboosters: la nueva casta de misioneros

Los *baby boomers*— Nacieron en una prosperidad material, como resultado del arduo trabajo de sus padres. La memoria generacional de ellos es sobre Vietnam, esa guerra que ni poseyeron ni aprobaron, y que al final no ganaron. Se los hizo más conscientes de los horrores de la guerra que de

las glorias obtenidas con la victoria, por escuchar sobre el *Holocausto* e *Hiroshima*, así como sobre las consecuencias devastadoras de seguir ciegamente a los líderes.

Los *baby boomers* se convirtieron en la generación de protesta, que interrogaba, pero era pragmática y a la vez idealista. Ellos se hacen personalmente responsables de sus propias vidas y decisiones, y respetan el derecho de otros a hacer lo mismo. Por lo tanto, toleran el aborto, el estilo de la vida homosexual y las relaciones de facto. En el curso de sus vidas han experimentado y/o se han beneficiado de los enormes cambios tecnológicos, llegando a ser parte de los mismos. Fueron generalmente bien educados, especializados, agentes de cambio, y buscadores de la excelencia. Son intolerantes con el derroche, la ineficiencia y el liderazgo incompetente. Son más leales a las personas que a las instituciones. El trabajo y la familia son muy importantes para ellos. Los dos cónyuges trabajan, y, como resultado, la calidad de nutrimiento a sus vidas y familias ha declinado. Ellos han experimentado también un alza considerable en la tasa de divorcios. Manifiestan baja lealtad institucional, altas expectativas, alta tolerancia por la diversidad, un deseo de verse y ser tenidos como profesionales, impacientes con las estructuras jerárquicas, necesidad por ser informales, participativos y con tendencia al liderazgo de las bases. Son impacientes con lo que es percibido como fuera de moda y están buscando constantemente el significado de la vida.⁵

Los *baby boomers* traen a la misión un conocimiento especializado, pericias, visión, energías y la buena voluntad para el trabajo arduo. Otorgan gran importancia al uso de las pericias que Dios les ha dado, y de capacitarse al máximo para darle gloria. La satisfacción en el trabajo es muy importante para ellos, como lo es el continuar en el desarrollo profesional. Cuando las cosas no están disponibles o es improbable que sucedan, se frustran y se desaniman, y puede ser que abandonen la misión. Desafiarán la dirección de la misión si piensan que es necesario, y descubrirán que la observada incompetencia en el liderazgo misionero es muy difícil de manejar. Algunos de los misioneros más profundamente desalentados, frustrados y enojados, que están cumpliendo su primer término, vienen de dicho grupo.⁶

Los *boomers* también asignan gran importancia a las responsabilidades de la familia, y a menudo insisten en que la educación escolar de sus hijos se haga en el país de origen. Regresan a su país natal para conseguir la mejor educación que pueden para sus hijos.

Considerando que tienen una baja lealtad institucional, perciben que el compromiso a una organización es mucho menos importante que el compromiso al ministerio. Por lo tanto, es característico que los *boomers* quieran probar el servicio misionero antes de comprometerse al mismo. Es por eso que están satisfechos con el servicio de corto plazo, con la opción de un período más largo si las cosas salen bien. Los programas que ofrecen experiencia de corto plazo también son la mejor forma de reclutar a

estos obreros. Si se han de retener a los misioneros *boomers*, las sociedades misioneras necesitan prestar atención a la designación cuidadosa, al desarrollo profesional, los trabajos adecuados, las ocupaciones para las esposas que se correspondan con sus dotes, el liderazgo participativo, y la provisión de una plataforma para el desarrollo personal y profesional. Las misiones también necesitan proveer apoyo emocional y cuidado pastoral para ellos.

Los busters— Sine los ha llamado «precursores de nuestros muy incierto futuro». Es la generación más materialmente indulgente y la menos nutrida. Los *busters* nacieron en un mundo bajo la amenaza de las armas nucleares y de una capa de ozono en disminución. Esto ha creado en ellos lo que Grenz llama «un pesimismo carcomedor» y una conciencia de la fragilidad de la vida en el Planeta.⁷ El lado positivo de esta forma de pensar es una preocupación con las cuestiones del medio ambiente, pero el lado negativo es una sensación de desesperanza e inseguridad en el futuro.

Un número significativo de *busters* jamás ha tenido un empleo. Muchos son producto de familias fragmentadas y ha menudo han sido víctimas de abuso sexual y otras formas de violencia. Muchos se vuelven chicos de la calle y acuden a la prostitución y las drogas para borrar su baja autoestima. Se sienten enajenados, olvidados, abandonados y engañados por los *boomers*. Todos estos factores han contribuido a una profunda desilusión con la vida. Los *busters* acuden unos a otros para recibir apoyo, y tienden a formar grupos estrechamente vinculados entre sus congéneres. Son intensamente leales al grupo o comunidad de la que forman parte. Debido a su propia vulnerabilidad, son muy sensibles a la gente y buscan relaciones profundas y duraderas. Han sido criados con el cambio y están cómodos con ello.

En fuerte reacción a la actitud modernista de las generaciones previas —las que veneraron el racionalismo— los *busters* quieren ser gente «íntegra»; cultivar todas las dimensiones de la vida, explorar lo misterioso.⁸ Esta forma de pensar, junto con la necesidad de encontrar significado en la vida, ha generado un profundo interés en las cosas espirituales. Al igual que los *boomers*, son pragmáticos y tolerantes de la diversidad. Tienen un profundo anhelo por el crecimiento espiritual, mientras agradecen la guía y la formación de la gente que ellos perciben que es real. Los *busters* son honestos, francos, reconocen su necesidad de disciplina, crianza y guía.⁹ De esta generación llegan candidatos a las misiones, provenientes de hogares fragmentados, quienes a menudo todavía albergan muchísimo dolor en sus vidas, con el cual tienen que tratar. Pueden ser particularmente vulnerables a problemas emocionales en el campo de labor. Debido a la orientación de su grupo, trabajan mejor en equipos y no puede esperarse que se las arreglen en los lugares aislados sin el apoyo adecuado de sus congéneres. Por otra parte, son sensibles y condescendientes, y son buenos miembros de equipo. La autoestima se erosiona fácilmente; por consiguiente,

son particularmente vulnerables durante el primer término de trabajo y en tiempos de crisis.

Como miembros de la generación desilusionada, los *busters* también son muy vulnerables a la desilusión. Los misioneros que trabajan con ellos pueden percibirlos como egocéntricos, que no están dispuestos a que los sobrecarguen de trabajo, y son muy sensibles a cualquier percepción de rechazo. Los *busters* quieren vivir vidas equilibradas, gozar de la vida y también del trabajo. Sienten una gran necesidad del cuidado pastoral y de la ayuda y guía continua en su desarrollo espiritual. Debido a su fuerte orientación comunitaria, trabajan muy bien entre la gente orientada a las relaciones, y comprenden muy bien el concepto de estar ubicados en su propia comunidad. Debido a la fuerte tolerancia que tienen de la diversidad, trabajan muy bien con personas de otros grupos étnicos. Asimismo, trabajan muy bien con los líderes de las iglesias nacionales y bajo el liderazgo de ellos. Son honestos y francos, y hasta están dispuestos a enfrentar cuestiones dolorosas. Sin embargo, la tendencia que tienen de decir las cosas exactamente como son puede ser algo muy amenazante para los *busters* líderes.

Por el hecho de que tantos de ellos han venido de hogares destrozados, están luchando con heridas del pasado, donde, quizás, hayan sido abusados sexualmente, y batallan para reconstituir sus vidas. Necesitan ser escudriñados con mucho cuidado, y que se les preste ayuda psicológica antes de salir al campo. También necesitan cuidado pastoral continuo, y estímulo en el campo de labor. Necesitan formar parte de equipos de apoyo.

Puntos de dificultad entre las generaciones misioneras

Como lo ha dicho Dave Daugherty,¹⁰ de la OMF: «Las características de los *boomers* y de los *busters* chocan de frente con las agencias.» Los siguientes son algunos puntos de colisión:

1. *Llamado, compromiso y duración del servicio*— Para los *boosters*, el llamado es la principal motivación para ir al extranjero o para quedarse allí, no importa lo que suceda. Los *boomers* y los *busters* no hablan tanto de un llamado sino de pensar que *ir* es lo correcto. A menudo llegan a esta conclusión formulando preguntas a diferentes sociedades misioneras, obteniendo descripciones de los trabajos, y luego solicitando en la agencia cualquier puesto que parezca adecuarse a sus talentos, capacitación y otros requisitos.

Mientras que los *boosters* comprenden que el «compromiso» significa servicio de largo plazo con una organización determinada, y en un lugar determinado, los *boomers* entienden que significa el utilizar mejor sus dones y talentos, dondequiera que éstos puedan usarse mejor (i.e., el compromiso con el ministerio, más que con una organización o lugar específico). Mientras están disponibles al servicio prolongado si las cosas van bien, los *boomers* también están disponibles a la idea de que los transfieran a un

cargo que se perciba como potencialmente fructífero en otro lugar. Por lo tanto, pueden establecer excelentes programas y luego seguir adelante con otro puesto. A veces esto significa que lo que ellos han hecho, es probable que decaiga en un montón de aspectos. Los *boosters* solo se comprometen a sí mismos en fogoneos cortos, porque no saben lo que el futuro les depara y porque dudan de su propia capacidad para perseverar.

2. *La actitud hacia las agencias o sociedades misioneras*— Esto está estrechamente relacionado con el primer punto. Debido al llamado de largo plazo de una sociedad misionera, los *boosters* generalmente son muy fieles a su misión. Wilcox comenta: «Durante los doce años de mi servicio misionero, me ha asombrado la importancia que los misioneros veteranos colocan en su sentido de vinculación a la organización misionera. La frase, “nuestra familia misionera” es un término que se oye a menudo, y que conlleva grandes sentimientos de vínculos apreciados.»¹¹ En este estudio de los factores que influyen en la decisión de continuar como maestros de los hijos de misioneros, Wilcox descubrió que el compromiso afectivo (i.e., la fuerza de la buena voluntad de un empleado para ejercer un esfuerzo considerable en favor de la organización, así como la aceptación de las metas y los valores de la misma), estaba relacionado significativamente con la edad madura. Dicha lealtad institucional, como hemos visto, es de bajo nivel tanto en los *boomers* como en los *busters*, debido a la forma en que perciben el ministerio.

3. *Las cuestiones de liderazgo*— Los *busters* trabajan bien bajo líderes autoritarios, y los tratan con respeto y obediencia. Los *boomers* se consideran a sí mismos como profesionales y esperan que los traten como tales, incluyendo el que los consulten en sus campos de pericia. Por lo tanto, buscan el liderazgo de consenso participativo y la competencia en el líder. Elder da un ejemplo de un *boomer* que, después de renunciar de una misión tradicional, dijo que a los líderes les parecía de valor más elevado el trabajo manual que el desarrollo de la gente que lo estaba haciendo. Se sintió «aplastado por el estilo de dar órdenes del liderazgo de ellos».¹²

Otro misionero *boomer* nos dijo: «El liderazgo mantenía el sacrificio y el desempeño a un alto nivel, y sentimos que nos habían privado de nuestra individualidad y de nuestro derecho a tomar decisiones.»

Los *busters* desafían a los que toman decisiones, a que expliquen exactamente lo que se requiere de ellos y por qué.¹³ La actitud puede hacer que los líderes se sientan irritados o inseguros, porque pueden pensar que están poniendo a prueba su competencia. Si los *busters* están satisfechos con la respuesta a su desafío y se convencen de que serán apoyados en lo que les están pidiendo que hagan, entonces cooperarán. Esta diferencia de actitudes entre generaciones fue resumida para nosotros en un curso de orientación, en el cual le pedimos a cada uno de los grupos generacionales

presentes que respondieran a la solicitud de un líder a «que dieran un salto». La respuesta de los *boosters* fue: «¿Cuánto de alto?» Los *boomers* preguntaron: «¿Por qué? Si nos puede convencer de que es necesario, saltaremos». Los *busters* dijeron: «Si usted salta con nosotros, lo haremos.»

4. *El acercamiento a situaciones conflictivas*— El estudio de Gish sobre las principales causas de las tensiones en los misioneros encontró «la necesidad de confrontar» como la número 1.¹⁴ Los *boosters* tienden a barrer las cosas debajo de la alfombra o enfocar los conflictos indirectamente. A menudo, el resultado es el aumento o la supresión del conflicto, ambas teniendo un efecto negativo en las relaciones. Los *boomers* prefieren ventilar las cosas y trabajar hacia la reconciliación, siendo que esta es la forma más eficaz de administrar a un equipo. Su tolerancia de otros puntos de vista hace que la resolución del conflicto sea mucho más fácil para ellos que para el *booster* típico. Los *busters* van derecho al grano, dicen las cosas tal como son, y buscan una resolución por amor al equipo.

5. *La necesidad de apoyo y cuidado pastoral*— Los *boosters* son los que comienzan solos y mantienen independientemente sus propias vidas espirituales. Cuando les ofrecen cuidado pastoral tienden a responder que ellos «tienen al Señor». Si les ofrecen la oportunidad de informar sobre el trabajo, murmuran algo acerca de que «no quieren ver a un siquiatra». Los *boomers* encuentran que las buenas relaciones de equipo son muy útiles para un ministerio eficaz y están dispuestos a tratar la evaluación psicológica para ver si vale la pena. Los *busters* van derecho a la realidad de que sin un buen equipo, asesoramiento y cuidado pastoral no podrían salir adelante. Cuando se les preguntó por qué escogieron cierta misión, muchos *busters* dijeron: «Porque parecía la más esmerada con su gente.» Uno de los temores más grandes de los *busters*, según Engel y Jones, es el aislamiento en la misión, a no estar con un equipo.¹⁵

6. *La cuestión de las asignaciones*— Los *boosters* estaban dispuestos a enfrentar cualquier trabajo que se les pidiera, aunque no hubieran sido capacitados para tal cosa, y significara sacrificar objetivos personales. Eran innovadores y muy buenos en la improvisación de las cosas.

Los *boomers*, por otra parte, considerando su compromiso a la excelencia en el ministerio, esperan descripciones exactas de sus responsabilidades y, probablemente, se enojen muchísimo con la misión si la descripción de las mismas no demuestra ser verídica. También traen con ellos el sentido de merecimiento característico de su generación: «Abandonamos un buen puesto y una hermosa casa, y pusimos nuestro futuro y el futuro de nuestros hijos a un segundo lugar para venir a este lugar. Tenemos derecho a esperar de la misión un tratamiento por lo menos razonable.»¹⁶ Además, las expectativas de los *boomers* en cuanto al ministerio son elevadas. Puesto que las realidades de la situación promedio en el extranjero

resultan así invariablemente deficientes con respecto a las expectativas, los *boomers* son vulnerables a la desilusión.

En su interesante comparación entre la tensión relacionada con el combate y la tensión misionera, Miersma sugiere que una de las primeras bajas de ambos grupos es la pérdida de los ideales, los que conducen a la desilusión, y este es un destacado factor de riesgo psicológico para estos individuos.¹⁷

7. *El papel de las mujeres*— Las mujeres *boosters* son proclives a sentirse cómodas apoyando a sus esposos y encajando dentro de cualquier actividad que esté disponible donde se las ha asignado. En muchas misiones no eran elegibles como miembros de asesoramiento, y ciertamente tampoco para el liderazgo sobre misioneros masculinos. Las mujeres *boomers*, por otra parte, con mucha frecuencia han tenido capacitación profesional, y muchas esperan que les asignen una actividad adecuada con su capacitación. «Yo necesito tener mi propia actividad y ministerio por derecho propio», afirman. Actualmente hay un campo considerable para que las mujeres solteras se desarrollen profesionalmente y para ejercer un ministerio conforme a sus talentos y capacitación, aun en los países musulmanes. No obstante, para las mujeres casadas el encontrar un ministerio apropiado a menudo es más difícil. Por lo tanto, algunos casos de retorno anticipado ocurren porque las esposas no están satisfechas con sus ministerios.

8. *La vida devocional*— El misionero *booster* promedio era bastante disciplinado con respecto al tiempo de silencio cotidiano («sin Biblia no hay desayuno»). En contraste, a los misioneros de la nueva casta les era difícil disciplinarse a sí mismos a un tiempo regular. Los *busters* en particular gritan pidiendo ayuda en disciplinarse a sí mismos y mantener sus vidas devocionales. Por lo tanto, ellos necesitan especialmente los mentores espirituales y las horas de retiro.

9. *La relación con la comunidad local*— Los misioneros *booster* venían con un fuerte sentido de que sabían lo que la gente necesitaba y un compromiso para asegurar de que lo recibirían. Por tanto, se desempeñaban de una manera paternalista. Los *boomers* llegan como especialistas para satisfacer las necesidades expresadas por las iglesias. Están dispuestos y listos a enseñar lo que tienen que enseñar en una relación de hermano con hermano, mientras ellos, a su vez, aprenden de lo que otros tengan que impartirles. Al igual que la mayoría de las comunidades anfitrionas, los *busters* están fuertemente orientados hacia las relaciones y asimismo trabajan bien bajo la dirección de líderes de las iglesias nacionales. Tanto los *boomers* como los *busters* están acostumbrados a trabajar con gente de otras culturas y no sienten un sentido de superioridad hacia ellas.

10. *La actitud hacia la renuncia*— Un misionero *booster* comentó cierta vez:

UNA PERSPECTIVA GENERACIONAL DE ASUNTOS MISIONEROS

Temas	Boosters (más de 50 años)	Boomers (30-50 años)	Busters (menos de 30 años)
Llamado	Místico	Para la tarea o función más apropiada	La «mejor» misión es la que ofrece mayor cuidado
Centro del compromiso	A un pueblo o país en particular, con una agencia determinada	Ministerio donde los dones sean mejor aprovechados	Proyecto particular
Duración del compromiso	De por vida	Corto plazo y evaluación global	Corto plazo
Actitud hacia la agencia	Alta lealtad	Baja lealtad	Baja lealtad
Liderazgo	Autoritario; respeta el estatus	Participativo, consensual, respetuoso de la competencia (aptitud)	Equipo participativo; respeta la genuinidad y la apertura
Acercamiento al conflicto	Indirecto o negación	Clarifica y trabaja hacia la reconciliación	Directo, abierto y honesto
Actitud de apoyo y cuidado pastoral	Independiente	Espera la oportunidad para ambos; deseando gustarlos y verlos	Percibe ambas como esenciales para el bienestar
Temas de roles	Genéricos; preparados para hacer cualquier cosa	Especialistas; busca la excelencia; agentes de cambio	Funciona mejor en equipos, cuando estos están enfocados en un ministerio
El rol de las esposas	Apoyo al marido	Participación por derecho propio	Prefieren un equipo esposo-esposa; matrimonio igualitario
Vida devocional	«Sin Biblia no hay desayuno»	En cualquier lado donde pueda	Encuentra que la disciplina es dura, pero ansía las cosas espirituales
Relación con la comunidad local	Paternalista	Fraternalista	Trabaja bien bajo una iglesia

Cuadro 1

«En lo que a mí respecta, el pecado más grande que puede cometer un misionero es renunciar.»¹⁸ Un misionero *boomer*, por otra parte, preguntó: «¿Cuál es el problema? ¿Qué tiene de malo renunciar?» Si hay un ministerio más eficaz que lo llama en otra parte, un *boomer* siente que es apropiado renunciar. Se dice que el *boomer* promedio cambia de carrera dos o tres veces durante su vida de trabajo.

Las diferencias discutidas anteriormente se resumen en el Cuadro 1.

Predicciones sobre el retiro anticipado en los posboosters

Reconocemos que, como lo expresó un misionero, «una razón respetable como la educación o la salud de los hijos se da como la principal cuando hay otras razones para que una persona se retire del campo misionero». Esto no es para sugerir que la razón dada no es real, pero sí recalca el

hecho de que las razones no expresadas a veces son muy poderosas.

Con base en las diferencias que se destacaron anteriormente entre las generaciones, hemos hecho las siguientes predicciones teóricas de los factores fundamentales que podrían contribuir al retorno anticipado de los misioneros *posboosters*:

- Cuestiones de trabajo, como una asignación no satisfactoria, falta de oportunidad para el desarrollo profesional, descripción inexacta de las responsabilidades, falta de oportunidad para usar los talentos y la capacitación, y una actividad no satisfactoria para la esposa.
- Cuestiones de liderazgo, tales como la falta de asesoramiento en los campos de pericias, la observada falta de competencia de los líderes, y la falta de participación en el proceso de decisiones.
- Cuestiones de apoyo, tales como falta de cuidado pastoral, falta de motivación, falta de asesoramiento, falta de apoyo emocional, falta de guía espiritual, y falta de sostenimiento.
- Cuestiones de familia, incluyendo las necesidades de educación de los hijos, la seguridad de la familia, el alojamiento, la falta de recreación, la falta de tiempo para las relaciones de la familia, y el riesgo de enfermedad.
- Cuestiones de relaciones interpersonales, particularmente la insuficiencia en la comunicación y la resolución de conflictos. La observada falta de legitimidad y honestidad, e insuficiente énfasis en formar el equipo.

Razones para el regreso prematuro del campo misionero

Le pedimos a un grupo de 61 misioneros *baby boomers* que identificaran los principales factores que contribuyeron a la decisión de ellos de regresar prematuramente del servicio misionero en el extranjero. La mayoría informó de varios factores que contribuyeron. Por lejos, los más comunes fueron las *cuestiones familiares* (la educación de sus hijos y las necesidades de los padres ancianos), las *cuestiones de trabajo* (incluyendo la privación en el desempeño, la falta de desarrollo profesional, la ocupación no satisfactoria de la esposa, el exceso de trabajo hasta el punto de agotamiento), y la *actitud del liderazgo hacia los misioneros* (autoritaria, sin el debido cuidado, tratándolos como peones y el no consultarlos sobre los aspectos de sus especialidades o en las decisiones que afectaban a sus familias).

Cuando se les preguntó si algo los hubiera inclinado a cambiar de idea acerca de volver a su país, el 15% respondió en forma negativa. Del 85% que dijo que ciertos cambios podrían haber influenciado para quedarse, el 32% mencionó las cuestiones de trabajo (actividades diferentes, oportunidad para el desarrollo profesional, y trabajo adecuado para la esposa), el 25% mencionó a las cuestiones de apoyo (el 72% de estos mencionó el

apoyo de otros misioneros), el 20% mencionó cuestiones de liderazgo/administración, y el 14% hizo referencia a la educación de los hijos. Este era un estudio muy preliminar con el fin de recopilar rubros para un cuestionario, por lo que no es adecuado para ninguna clase de análisis de estadísticas. Sin embargo, otorga apoyo a la sugerencia de que es probable que las diferencias fundamentales entre las generaciones sean factores que contribuyan significativamente a que los misioneros *baby boomers* decidan no continuar.

Sugerimos que, dada la vulnerabilidad emocional de los *baby busters* y su necesidad de trabajar en equipos, es probable que la cuestión del apoyo sea el factor aun más importante que contribuya a la tasa de retorno anticipado entre ellos.

Aparte de las cuestiones de familia —generalmente fuera del control de la misión— los principales factores que se mencionaron como influyentes para la decisión de no continuar, parecieran estar estrechamente relacionados con las diferencias generacionales en el punto de vista. En la siguiente sección consideraremos los cambios diseñados para tratar estos problemas.

Una respuesta de las agencias al retiro anticipado

Si el encaje inadecuado entre las generaciones es algo que contribuye a el retorno anticipado en los misioneros, ¿qué cambios podrían hacer las sociedades misioneras para corregir este problema?

Sugerimos que debe haber un cambio de paradigmas en la forma de pensar acerca de las diferencias generacionales. A partir de esta base, podría traerse aparejado un cambio creativo para hacer mejor uso de nuestros recursos misioneros *posboosters*, y reducir así el retorno anticipado.

Un cambio de paradigma en la forma de pensar acerca de las diferencias generacionales

Es necesario ser comprensivo tanto por parte de los *boosters* como de los *posboosters* de que, tal como lo dijo Elder, «gran parte de la disonancia entre las generaciones se debe a una diferencia cultural, en la cual las metas y los principios bíblicos se llevan a cabo en forma diferente».¹⁹ Mientras las actitudes no sean bíblicas, no debieran aceptarse. No obstante, necesitan tratarse las suposiciones básicas de ambos lados, las que estorban los cambios necesarios (sintetizado en la queja «¿por qué no pueden ser como nosotros?»). Para los líderes *booster*, los pasos hacia una resolución podrían incluir el entender por qué ellos «no son como nosotros», considerando a los misioneros *posboosters* como la gente adecuada para este día, moviéndose de la «colisión general» a la sinergia.

I. Comprender por qué ellos «no son como nosotros»:

el movimiento del modernismo al posmodernismo

Uno de los cambios más significativos en la segunda mitad de este siglo ha sido el movimiento del modernismo al posmodernismo.²⁰ Los *boosters* pertenecen a la era del modernismo, los *busters* al posmodernismo, y los *boomers* están más o menos en el medio.

En esencia, el *modernismo* eleva el intelecto humano, la razón y el individualismo, y ve al universo como mecanístico (el cual funciona según leyes predecibles). Una suposición básica es que el conocimiento es cierto, objetivo y bueno. La senda hacia la realización humana se supone que está en descubrir los secretos del universo, en dominar la naturaleza para beneficio del hombre, y así crear un nuevo mundo. El modernismo del siglo XX ve avances en la tecnología mediante descubrimientos científicos como el medio para lograr sus fines. Los cristianos que se criaron con una actitud moderna tienden a ser gente de acción, orientados a la tarea, perseverantes, muy trabajadores, optimistas y comprometidos a la obediencia y sacrificio por amor del Evangelio.

El *posmodernismo* apareció como una respuesta al primero. Según Grenz, el posmodernismo ha sido la filosofía más importante que haya moldeado a la sociedad desde mediados de la década de los ochentas.²¹ Lo que sigue son elementos claves de la conciencia posmoderna:

1. Un profundo pesimismo con respecto a la realidad de que, evidentemente, el mundo no está mejorando, a pesar de las extraordinarias realizaciones tecnológicas. La aplicación racional del conocimiento no parece estar resolviendo los problemas del mundo.
2. El estar consciente de la fragilidad de la vida en este planeta necesita la acción urgente mediante la cooperación con la naturaleza, más bien que el dominio de la misma.
3. Destrona a la razón como el único árbitro del destino humano, lo que conduce a una apreciación de las dimensiones irracionales de la verdad y a un deseo de cultivar las dimensiones afectivas e intuitivas, como también cognoscitivas de la vida. Esto explica el nuevo interés en los aspectos espirituales y sociales de la vida del buster. Los busters son más experimentales que cognoscitivos, orientados a las relaciones más que a la tarea. Por lo tanto, el relacionarse con Dios y dedicar tiempo con Él toma prioridad sobre hacer cosas para Él. Los busters son contemplativos, reflexivos y meditativos. Por consiguiente, aprecian los tiempos de retiro y de dirección o asesoramiento espiritual, más que la enseñanza bíblica pura.
4. El reconocimiento del fracaso del culto moderno del individuo ha producido una conciencia de la importancia de la comunidad. Hay una percepción de que la verdad está arraigada en la

comunidad de la cual cada persona forma parte. Se entiende que la verdad es cualquier cosa que se necesite para el bienestar de cada comunidad. Puesto que hay una multiplicidad de diferentes grupos y comunidades en el mundo, los posmodernistas toleran y hasta celebran la diversidad, sea esta cultural o religiosa. Asociado con esta orientación comunitaria, está el movimiento que se aleja de la autoridad centralizada y jerárquica, hacia la conexión de redes de tomas participativas de decisión.

5. El igualitarismo es un aspecto impresionante de la generación de los busters. Esto está simbolizado de forma fascinante en muchas iglesias del mundo anglosajón, donde la tendencia es alejarse de los bancos en hileras, con el pastor dos metros más arriba, a las sillas en círculos, donde todos tienen el mismo valor y están invitados a participar. La filosofía también se muestra en que los busters rehúsan mencionar títulos, uniformes y diplomas en el uso de sus nombres cristianos solamente. Junto con esta actitud hay una falta de respeto hacia la experiencia y la autoridad.
6. Hay una conciencia internacional (que resulta del concepto de «la villa global»*), la cual erosiona la lealtad nacional. Junto con esta conciencia global hay una celebración de la diversidad cultural. Pertenecemos a un «multiverso» más que a un universo.²²
7. La orientación al grupo y la aceptación de la diversidad han conducido a la descentralización. No hay normas comunes ni fuente de autoridad reconocida a las que la gente pueda apelar. Dados estos valores, no es sorprendente que los busters cristianos, habiendo sido criados en el posmodernismo, estén preparados para enfrentar dolorosas realidades, profundamente preocupados por el medio ambiente, sean experimentalmente en su fe, estén orientados hacia la comunidad, tengan una baja lealtad institucional y sean celebradores de la diversidad. Aunque no sean ni centralizados ni desesperanzados, siguen siendo vulnerables en estos aspectos, pierden su confianza y se desaniman fácilmente.

2. Viendo a los posboosters como los misioneros adecuados para el día actual

Se necesita que las sociedades misioneras acepten que, lejos de ser problemas, la generación joven de misioneros son los hombres y mujeres de Dios para continuar con la tarea de la misión en el presente. Scott Forbes,

* «La villa global» es el concepto de que la Tierra es una sola entidad comunitaria, interrelacionada entre sus diferentes partes. De allí nace el concepto de globalización, o conciencia global, o internacional.

director canadiense de la AEF, sugiere que la explicación para la crisis en las misiones actuales no está en la nueva generación de misioneros, como algunos han sugerido, sino en las agencias mismas.²³

Así como los misioneros *boosters* eran ideales para la obra en su época, también los *boomers* y *busters* tienen muchos aspectos fuertes, particularmente adaptados para las necesidades actuales. Por ejemplo, traen pericias de especialistas apropiadas para las necesidades corrientes: pueden trabajar cómodamente al lado de las iglesias nacionales y bajo la dirección de las mismas; se sienten cómodos al contribuir con sus habilidades y luego mudarse a otros lugares de servicio; están orientados a las relaciones, como las culturas anfitrionas; están adaptados a capacitar, asesorar y disciplinar mientras mantienen una actitud de aprendiz; son lo suficientemente realistas como para no sentirse indispensables y, por tanto, no están inclinados a abusar de la bienvenida.²⁴

Puntos fuertes especiales de los boomers:

- Preocupados por la excelencia en el ministerio.
- Bien capacitados, agentes de cambio, visionarios.
- Enfocados en el desarrollo personal y profesional, y en el buen manejo de los recursos.
- Organizadores de equipos.

Puntos fuertes especiales de los busters:

- Orientados a la comunidad.
- Preocupados con la persona total.
- Aceptan a las gentes como son y quiénes son.
- Actúan en función del corazón, involucrando los recursos internos.

Si los *boomers* y los *busters* son los misioneros que Dios nos ha dado para esta etapa siguiente de la obra misionera, ellos necesitan que les demos la bienvenida y los ayudemos de toda forma a llevar a cabo la tarea de la misión de una manera apropiada al mundo moderno.

3. De la «colisión» a la sinergia

En el cuadro de la página 48 se destacaron los puntos a través de las generaciones. Los cambios en la forma de pensar, como lo antedicho, podrían, en su lugar, abrir el camino a un resultado *sinergista*.

La *sinergia* se refiere a la misteriosa dimensión que se desarrolla más allá de la suma de las contribuciones del individuo, cuando dos o más personas trabajan juntas en armonía. Somos conscientes de este efecto cuando oímos una sinfonía magníficamente ejecutada. La sinergia es algo que debería caracterizar nuestro trabajo de equipo como cristianos. Romanos 15.5-7 nos da la clave. Los ingredientes necesarios de la perseverancia e incentivación son dados por Dios, por lo que, a medida que todos sigamos a

Cristo Jesús podemos trabajar unidos, en una armonía tal que todos juntos glorificamos a Dios. Este es el espíritu que estamos buscando en los cambios que se proponen. No queremos descartar nada de lo viejo que sea pertinente y valioso, ni queremos incorporar nada de lo nuevo que sea antibíblico o que no tenga valor. Queremos combinar los aspectos fuertes de los dos en un nuevo modelo, para la gloria de Dios. Cuanto mayor sea la diversidad, tanto mayor será el potencial para la sinergia.

Algunos puntos fuertes de los *boosters* que necesitan transferirse a las generaciones jóvenes:

- La experiencia.
- El conocimiento de la cultura y del idioma.
- La disciplina espiritual y los métodos de crecimiento espiritual.
- La capacidad para mantener enfocada la meta de la obra misionera.
- La continuidad con las grandes tradiciones del pasado.
- La perseverancia contra las desventajas, soportando las dificultades como buenos soldados de Cristo.
- La ayuda a los misioneros jóvenes, para que busquen constantemente la forma de vincular sus verdaderas fortalezas y capacidades, con los continuados propósitos de Dios y la extensión de su Reino.

Estas ventajas, al trabajar junto con los puntos fuertes de los *posboosters* mencionados en la última sección, tienen un gran potencial para la sinergia. Al mismo tiempo, las cosas que pudieran estorbarla necesitan enfrentarse y tratarse correspondientemente. Aspectos del enfoque tradicional, al cual debe permitírsele pasar a la historia:

- Liderazgo autoritario.
- La tendencia a sobrecargar —y por lo tanto «sobreestimar»— al personal misionero.
- La expectativa de que los misioneros cuidarán de sí mismos y no necesitarán cuidado pastoral.
- El esconder los conflictos «debajo de la alfombra».

Características de los boomers/busters, las que necesitan especialmente de ser templadas con la sabiduría de los líderes *boosters*:

- El sentido del merecimiento. Los boomers en particular tienen un fuerte sentido de merecimiento. Sienten que el gobierno, el sistema educativo y el sistema de salud les «deben» algo.²⁵ Algunos llegan a situaciones en el extranjero con la idea de que la misión les «debe» cosas, como por ejemplo cierto estándar

de vivienda. Esto puede causar muchísima tensión en las finanzas y en las relaciones del equipo. Es necesario que se los desafíe con la idea de que ellos le deben algo a sus iglesias y patrocinadores en sus países. Por ejemplo, es necesario que haya algún grado de compromiso para un período razonable de servicio, a fin de justificar el desembolso financiero de los patrocinadores. También se necesita la enseñanza y el modelo de «nuestro derecho a abandonar nuestros derechos», citando a Oswald Sanders.

- La tentación del desarrollo profesional por razones egoístas. Es difícil para los miembros de la generación cuya consigna es «tengo una obligación para conmigo mismo», tener un claro sentido de los motivos. A esto le llamamos «confusión de la meta», y sugerimos que el desarrollo profesional debe tratarse a la luz de las metas de la organización, así como a la luz de las metas personales del misionero. Debe haber un equilibrio entre el desarrollo profesional y el repartir lo que se ha ganado.
- Falta de respeto hacia la experiencia y la autoridad. Esta es la desventaja de la capacidad de pensar en forma independiente, de tener sueños y de ser agentes de cambio. Estos talentos pueden enriquecer muchísimo cuando la sabiduría de los ancianos se aprecia genuinamente.
- La franqueza. Esta es la desventaja de la sinceridad y la honestidad. La tendencia del *buster* es decir las cosas tal como son puede, y ser doloroso y contraproducente para las relaciones del equipo.

Cambios que se sugieren para facilitar el ministerio de los misioneros posboosters

En el Cuadro 2 se resumen los puntos fuertes y las necesidades especiales de los *posboosters*. Cada punto fuerte especial señala un cambio que podría facilitar su expresión. Por ejemplo, el compromiso de los *boomers* de ministrar dondequiera que sus pericias y capacitación puedan ser mejor aprovechadas señala la necesidad de una buena combinación entre la persona y el puesto, así como la necesidad del desarrollo profesional y de la carrera. Para el *buster*, la orientación hacia la comunidad significa trabajar en equipo y usar liderazgo participativo y de consenso.

Los vínculos adicionales de esta clase se explorarán en los aspectos importantes que siguen (véase también el Cuadro 3).

I. Reclutamiento

Información exacta— La mentalidad de especialista y eficiencia de los *boomers* se muestra a sí misma en un deseo por la honestidad y la información exacta, como la base para las selecciones informadas. Una de las quejas de algunos *boomers* es que «fueron reclutados bajo falsas pretensiones». Pensaron

ALGUNAS FUERZAS Y NECESIDADES DE LOS MISIONEROS POSBOOSTERS		
	Fortalezas	Necesidades
BOOMERS	Habilidades especiales, buen adiestramiento, búsqueda de excelencia Visionario, agente de cambio Esposas con habilidades especiales Orientado a la familia	Tarea adecuada a sus dones, buena gerencia, desarrollo profesional Liderazgo participativo Rol apropiado Opciones para la educación de los niños
BUSTERS	Orientado a la comunidad Genuino, aceptador, sensitivo Integral Interés profundo en asuntos espirituales Relacionado al dolor	Trabajo en equipo Cuidado pastoral Programa balanceado Tiempo para reflexión y retiro Liderazgo consensuado, participativo Cuidado pastoral

Cuadro 2

CAMBIOS SUGERIDOS PARA RESPONDER A LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS POSBOOSTERS		
	Características	Cambios sugeridos
Reclutamiento	Desea información exacta. Desea opciones de servicio. Desea probar antes de comprometerse. Orientado al grupo; teme el aislamiento.	Actualización regular en el campo. Lista de tareas apropiadas. Experiencia de corto plazo. Reclutar equipos.
Selección	Alto desempleo. Alta tolerancia a la diversidad. Trasfondos (conflictivos). El «llamado» no es clave.	Selección cuidadosa sobre profesionalismo, incluyendo evaluación psicológica. Comprensión de los diferentes usos de términos y enfoques.
Orientación y capacitación	Necesita aprender de su propia experiencia.	Uso de aprendizaje experimental. Orientación en el campo para los recién llegados.
Liderazgo de campo	Trabaja mejor con un liderazgo de estilo consensuado, participativo. Trabaja mejor con buen gerenciamiento. Intolerante con la incompetencia.	Adiestramiento disponible para líderes. Identificar y adiestrar a los líderes tempranamente.
Temas de apoyo	Emocionalmente vulnerable (busters). Necesita trabajar en equipo. Integral (busters). Disciplina espiritual dificultosa.	Programa regular de entrevistas y cuidado pastoral, especialmente con los de primer término. Reclutamiento de equipos. Evitar el sobre cargo de trabajo; desafío al balance. Retiros guiados regulares.
Temas de trabajo	Desea usar los dones de la mejor manera. Las esposas quieren ser protagonistas.	Programa para desarrollo de misioneros de carrera. Contratos de corto plazo. Buscar posiciones en el equipo para ambos cónyuges.

Cuadro 3

que la información que les dio el reclutador no se comparaba con la realidad de lo que descubrieron. «Los países de origen proyectan una imagen pobre de la misión, la cual no se compara con la realidad», dijo un misionero que ahora está en el liderazgo misionero. Esto señala la necesidad de que haya frecuentes actualizaciones desde el extranjero, a fin de que los reclutadores estén al corriente con la información.

Experiencias de corto plazo— La necesidad que tienen los *posboosters* de experimentar las cosas antes de concertar un compromiso puede satisfacerse mediante los programas de experiencia de corto plazo. Las sociedades misioneras que usan dichos programas han descubierto que son un medio de reclutamiento muy fructífero. Según Barnes, el 22% de todos los *baby boomers* han visitado organizaciones cristianas en el campo misionero en países extranjeros, y de estos casi el 75%, están interesados en el servicio de corto plazo. No obstante, Barnes recalca que si los programas de experiencia de corto plazo han de tener éxito en el reclutamiento, deben hacerse bien; es decir, mediante la cuidadosa selección y preparación de los participantes, la buena organización del programa y trabajando en sociedad con la iglesia nacional y los misioneros de largo plazo.²⁶

Sin embargo, quisiéramos destacar la importancia de templar las impresiones adquiridas mediante la experiencia de corto plazo con un cuadro general exacto de las realidades de la vida misionera. De lo contrario, los nuevos misioneros que acaban de ser reclutados mediante estos programas podrían llegar al campo de labor esperando que todo el trabajo misionero se haga a nivel de lo que experimentaron. Esta perspectiva irreal puede contribuir a una temprana desilusión y al retorno anticipado.

Equipos— La orientación en grupo de los *busters* y el temor de trabajar aislados señala la conveniencia de reclutar equipos para la capacitación y el trabajo en conjunto. Esto también conduce a la sinergia y al cuidado mutuo.

El servicio de corto plazo— El pragmatismo de los *posboosters* y la falta de confianza de los *busters* en su resistencia hacen que el servicio de corto plazo sea una opción atractiva. En realidad, como Barnes ha observado, «la cantidad de personal de corto plazo que presta servicio por lo menos dos meses continúa siendo el segmento de mayor crecimiento del personal del cuerpo de misiones».²⁷ A la luz de esta tendencia, las sociedades tradicionales necesitan alejarse de la convicción de que los únicos misioneros que valen la pena son los que se ofrecen para servicio de largo plazo. Los modelos de corto plazo necesitan aceptarse como normales y válidos. La tensión es que, para ser eficaces, los misioneros necesitan aprender bien el idioma y la cultura, y luego, a partir de esa base, desarrollar un ministerio. Pocos quisieran argüir contra este ideal. No obstante, estamos tratando con un grupo de personas que piensan que es normal cambiar de carrera dos o tres veces durante la vida de trabajo. Por otra parte, ellos también

están comprometidos a la búsqueda de la excelencia. Son pensadores creativos. Tienen sueños. Por lo tanto, una forma de acomodar a los *baby boomers* es mediante contratos bien pensados y planificados.*

Si los que están trabajando a corto plazo se sienten desafiados, satisfechos y desarrollados profesional y personalmente durante su período en el extranjero, bien podrían renovar su compromiso para un término más.

2. Cuestiones con la solicitud

La selección— Debido a los antecedentes traumáticos y a la fragilidad emocional de los *busters*, así como a la alta tolerancia de diversidad tanto de los *boomers* como de los *busters*, en medio de una generación en la cual «no hay restricciones», es necesario que la selección (el escudriñamiento del candidato) sea muy minuciosa.

La conservación de los misioneros comienza con la selección de la gente idónea y la identificación de los que no son adecuados para el ministerio transcultural, antes de que hayan avanzado demasiado en el proceso de evaluación. Puede causarse más dolor por aceptar la gente equivocada que por no aceptar a los que pudieran haber pasado el análisis.

En estos días de alto desempleo, la motivación debe examinarse minuciosamente. Además, deben formularse preguntas acerca del abuso sexual que se ha ocultado desde la niñez, el abuso de sustancias estupefacientes y las relaciones sexuales fuera del matrimonio. Muchos postulantes han venido de hogares fragmentados y han experimentado muchísimo dolor en sus vidas. Teniendo en cuenta su vulnerabilidad emocional, necesitan una evaluación profesional minuciosa y cuidadosa, y quizás asistencia sociopsicológica, previo a la partida. Consideramos que la evaluación psicológica es una herramienta importante para ayudar a que los misioneros se entiendan a ellos mismos y a sus cónyuges, y que reconozcan las áreas en las que quizá tengan que luchar en una situación transcultural. La evaluación psicológica también es valiosa en predecir la capacidad del postulante para salir adelante cuando está bajo la presión transcultural.**

Llamado vs. decisiones— La falla de los *posboosters* en no poder pensar en términos de un llamado tal vez refleje una terminología diferente y una mayor capacidad para contemplar la realidad que la poseída por algunos miembros de la escuela tradicional. Sugerimos que si los llamados de los *boosters* se compararan con las decisiones de los *boomers* de que «este es el camino a seguir», quizás haya poca diferencia entre ellos. En cualquier caso, la situación debería hacer que las sociedades y agencias misioneras decidieran si es que la terminología de los *boosters* puede entenderse y aceptarse como *bíblica*.

Un misionero *boomer* escribió que él veía la idea de llamado como la res-

* Para mayor detalles véanse las páginas 88, 89: «Cuestiones de empleo».

** Para mayor detalles acerca de los métodos de evaluación, véase Apéndice A de este capítulo.

ponsable de muchos problemas. Entre estos están la falta de una cuidadosa selección de los misioneros; la separación de los misioneros desde sus iglesias locales debido a una sensación de llamado individualista en oposición a la iglesia como el enviador principal; y a misioneros que siguen luchando con métodos inapropiados y se quedan más tiempo que lo conveniente.

3. El trabajo con el candidato para identificar la ubicación en el extranjero

La descripción de trabajo entró con el misionero *baby boomer*. En los días del misionero *booster*, el aceptar un puesto sin consulta era *parte* del trabajo. Actualmente esto no es aceptable. Los misioneros *posboosters* simplemente no están preparados para ir al extranjero sin la información plena respecto a su asignación y ministerio final. Muchas sociedades misioneras ya han respondido a este requisito, proveyendo descripciones de trabajo muy detalladas. Los candidatos *boomers* con quienes tenemos contacto a menudo mencionan las buenas descripciones de trabajo como una razón importante para escoger cierta misión.

La importancia de la información exacta que se provee antes de partir necesita recalcarse de nuevo. El postulante habrá escudriñado minuciosamente una cantidad de puestos de trabajo antes de escoger este. Sabemos de dos familias —con diferentes organizaciones misioneras— que fueron recientemente al extranjero con la expectativa de que trabajarían en ciertos cargos, para luego descubrir que el puesto no existía o que se lo habían dado a otra persona. El liderazgo de la misión le dijo a uno de ellos que asumiera un trabajo para el cual no tenía capacitación, y al otro se le dijo que buscara otro ministerio. La primera familia ya está de vuelta en Australia, y la otra es probable que regrese pronto. Este es un claro desperdicio de recursos misioneros.

Al mismo tiempo, es muy importante que a los *posboosters* se los desafíe a calcular el costo y concedan cierto grado de compromiso a su propia red de patrocinio. A menudo, la situación se complica por expectativas irreales, a lo cual los *baby boomers* son especialmente sensibles.

4. Orientación y capacitación

Cómo tratar con las altas expectativas y el estilo de aprendizaje experimental— Las organizaciones misioneras que esperan que los candidatos vivan en la sede central de la misión durante semanas —o hasta meses— tienen una muy buena oportunidad de observar cómo actúan y reaccionan diariamente los presuntos misioneros. Las instalaciones de la sede también tienen buenos puntos de reunión para aprender acerca de los rasgos distintivos de la misión, y para familiarizarse por necesidad con sus métodos y políticas de operación. Será interesante determinar si la duración del curso de orientación se relaciona con la tendencia a permanecer en el extranjero. Otra pregunta interesante es si el método de enseñanza antes o después de partir se relaciona con la capacidad de retener lo que se enseña.

Los asistentes a los cursos de orientación misionera a menudo pare-

ce que no pueden oír mucho de lo que se enseña en las disertaciones. Comentarios como «Esto es mayormente sentido común», o «Todos parecen estar repitiéndose unos a otros», son muy comunes. Sin embargo, durante la primeras vacaciones a menudo el grito es: «¡Nos tendrían que haber dicho de esto o aquello!» acerca de algo que había sido recalcado repetidas veces, confirmando la sospecha de que la gente que, con entusiasmo, se está preparando para trabajar en el extranjero, no puede oír acerca de la tensión del misionero, el costo de adaptarse, etc. Friedman describe un fenómeno similar con un aprendiz de clero. «Los ministros religiosos tienen una experiencia en sus propias vidas profesionales... la incapacidad de oír antes de experimentar el mundo real del compromiso cuando les dan consejos. El clero en el campo de labor se lamenta constantemente de que lo que aprenden en los talleres después de la ordenación se lo debieran haber enseñado cuando todavía estaban en el seminario. Pero se lo habían enseñado.»²⁸

Para los *busters* se necesita más énfasis en el aprendizaje experimental, la orientación genérica y la capacitación para trabajar en equipos y grupos, más que cualquier clase de disertación formal. Los cursos de orientación genérica que la *Missions Interlink* está dando en Australia, utilizando el aprendizaje experimental y la enseñanza basada en la competencia, están generando mucha popularidad entre los candidatos a misioneros. Puede predecirse que la enseñanza basada en la competencia podría satisfacer especialmente las necesidades de los *boomers*, y la capacitación experimental podría satisfacer las de los *busters*.

Orientación en el campo— Dadas las dificultades que tienen los candidatos en oír lo que les enseñan antes de partir, podría ser mejor dar más atención a la orientación después que los nuevos misioneros llegan al extranjero, cuando están realmente experimentando las cosas que les enseñan. También debe darse prioridad al apoyo, la supervisión y asesoramiento durante el primer año en el extranjero, cuando las personas son más vulnerables al riesgo del retorno anticipado.²⁹ Además de la orientación de entrada inicial durante la escuela de idioma, debería haber intervalos regulares, en los cuales un misionero anciano, experimentado, se siente con el recién llegado. El propósito debería ser formular preguntas, dar respuestas, enseñar, y evaluar cómo se las está arreglando el recién llegado. La evaluación periódica, la reacción sobre el desempeño y el análisis de las metas con gran motivación debiera formar parte del proceso. Por lo menos, una sesión con un misionero anciano cuatro veces durante el primer año y por lo menos dos veces cada año subsiguiente del primer término, en el campo, es sumamente aconsejable.

Otra prioridad debe ser el tiempo adecuado para aprender el idioma. En algunas misiones, donde ha habido una fuerte política para aprender el idioma durante treinta años, todavía hay algunos recién llegados en ocupaciones especializadas, como contabilidad, que no reciben tiempo

adecuado para estudiar el idioma. No obstante, la experiencia muestra que ellos habrían tenido una calidad de vida mucho más elevada y mayor satisfacción en el trabajo si hubieran tenido un tiempo protegido, especial para estudiar el idioma. La satisfacción en el trabajo y el ministerio se intensifica mediante el conocimiento del idioma local.

Disciplinas espirituales— Deben enfrentarse las necesidades de los *busters*, quienes anhelan el crecimiento espiritual, la orientación hacia la experiencia y su dificultad con la disciplina. Vemos como algo sumamente aconsejable, que a los misioneros *posboosters* se les otorgue la oportunidad, antes de su partida al extranjero, para que desarrollen las disciplinas espirituales. Es probable que los períodos de retiro guiados sean particularmente útiles. Estos también deberían continuarse regularmente en sus misiones en el extranjero, junto con períodos de enseñanza bíblica.

5. Cuestiones de liderazgo en el campo misionero

Es probable que el alejarse del liderazgo autoritario, no consultivo, orientado a la tarea, sea el cambio singular más importante que se necesite.

El descontento con el liderazgo fue uno de los factores que contribuyeron al retorno anticipado que mencionaron más a menudo los que participaron en nuestro estudio. Algunas de las razones que declararon por el descontento fue la falta de habilidad de los líderes en la administración de los recursos humanos, quienes no daban al personal permanente la oportunidad de escucharlos, y que trataban a los nuevos obreros «como peones». Algunos se quejaron de sentirse deshumanizados o menospreciados. Muchos mencionaron que no los consultaban en aquellos aspectos que les interesaban directamente a ellos y/o a sus familias.

Se necesitan cambios en el estilo de liderazgo y una comprensión de las responsabilidades del liderazgo. Entonces, a los que tengan potencial de liderar, habrá que identificarlos lo antes posible y darles la capacitación adecuada.

Estilo de liderazgo— Los *baby boomers* se sienten más satisfechos con el liderazgo amistoso, que usa el poder personal y no el posicional. Prefieren líderes que guían con el ejemplo, que inspiran y capacitan. Quieren líderes que puedan trabajar como facilitadores e instructores, y quienes motivan a la gente manteniendo un sentido de participación y asociación. Cuanto más populares sean los procesos, las decisiones y el trabajo, tanto más cómodos se sentirán los *boomers*.³⁰ Quieren basar su relaciones en igualdad de términos y que los llamen por el nombre cristiano desde el primer día. Esperan que los traten como profesionales y que valoren la franqueza y la veracidad, y que incentiven la participación. Prefieren que los niveles de la administración se mantengan a un mínimo y que los líderes sean sensibles a las necesidades individuales.³¹ Los *busters* trabajan mejor en equipos con liderazgo participativo, con tomas de decisiones consensuadas.

Responsabilidades del liderazgo— Los líderes de la nueva generación de misioneros tienen la responsabilidad de guiar de una manera que estimule el crecimiento, tanto para los individuos como para la organización. «Los misioneros jóvenes», dice Finzel, «debieran ir con un grupo que los cuide, que los guíe con integridad y excelencia, y que vele por sus mejores intereses. Esto es una cuestión de mayordomía; misioneros administrando sus dones como mayordomos, y agencias como mayordomos administrando a su gente.»³²

Finzel señala que las organizaciones cristianas pueden ser ambientes de mucha tensión. Mientras es cierto que ellas son comunidades del pueblo de Dios que trabajan en el poder del Espíritu Santo, también son instituciones humanas que, a menudo, tienen mucho que aprender acerca de cómo los humanos trabajan juntos. Lo que se necesita es la dinámica de la influencia del Espíritu *además* de una buena administración.

Finzel enuncia nuevos elementos de organización que los actuales líderes necesitan:

- Una vida devocional personal consecuente.
- El compromiso de facilitar el ministerio a cada misionero.
- Un compromiso con la visión, las metas y las estrategias.
- Coherencia y flexibilidad.
- El uso de descripciones del trabajo claras, organigramas, y delegación de autoridad y responsabilidad.
- Buena comunicación con el personal permanente.
- Una buena mayordomía financiera.
- El compromiso de proveer cuidado en las crisis.
- El compromiso a la calidad y la excelencia.

El enfoque en los sistemas— Debido a que está orientado al grupo, el enfoque de los sistemas a la capacitación es particularmente adecuado para los *busters*, y debido a que está orientado al equipo, está bien adaptado a los *boomers*. En vez de ver a una misión como una colección de individuos que trabajan lado a lado, el enfoque de los sistemas mira a las interrelaciones entre la gente. Una misión sana es una en la cual la gente trabaja junta, con normas sanas de cohesión, fronteras, adaptabilidad, reglamentación y comunicación.³³ Por lo tanto, una dificultad que enfrente un misionero como individuo es vista dentro del contexto de la dinámica de todo el grupo. Eso suscita preguntas como: «¿Qué de nuestro sistema contribuyó a esta crisis?» y, «¿Cómo debería cambiarse nuestra forma de operar como resultado de esta experiencia, o modificarse para evitar una recurrencia?» La pérdida de un misionero por retorno anticipado es vista luego como un fracaso en el sistema, en vez de ser sólo responsabilidad de la persona que se va.

Por ejemplo, a una madre joven la veían como una misionera proble-

mática, y se creía que estaba en el campo misionero como resultado de pobres procedimientos de evaluación. No obstante, la realidad era que había estado aguantando bien hasta que hubo un robo violento en la escuela donde, hacía poco tiempo, su hijo había ido como interno. No había habido informes al respecto después del incidente, ni nadie había condescendido con ella en su tristeza por la separación de su hijo. La dinámica del equipo había sido claramente inadecuada, y necesitaban hacerse cambios a ese nivel.

Algunos otros aspectos usados en el enfoque a los sistemas de familia también son pertinentes a la dinámica del equipo misionero:

Diferenciación. En la selección de los líderes, las misiones harían bien en buscar personas que estén bien diferenciadas. Las personas pobremente diferenciadas miran a la vida a través de la rejilla de sus emociones, gastando energía en busca de aprobación y exigiendo validación. Por otra parte, las personas con buena diferenciación son capaces de pensar con claridad y tomar decisiones, pueden considerar objetivamente la crítica y las opiniones de otros, y pueden resolver los problemas y ver las opciones para salir adelante con claridad. Esto no es distanciamiento o independencia radical, sino una capacidad para distinguir entre pensamiento y sentimiento.³⁴

Triangulación. Parece ser bastante común en las misiones. Puesto que la confrontación significa muchas tensiones para los misioneros,³⁵ una manera de tratar con un problema que provoque menos ansiedad es crear un triángulo y enfocar en una tercera persona o cosa. Un líder inexperto o sin pericia que escoja hacer esto empobrecerá el equipo. Por ejemplo, cierto líder, preocupado por el bajo nivel de dominio del idioma en un equipo, decidió tratar con el asunto dirigiendo constantemente la atención del equipo hacia la hazaña de uno de los miembros que era un lingüista perspicaz y lo hacía bien. Esto no hizo nada para corregir el problema sino que lo convirtió en una situación muy difícil para la persona a quien alababan. El enfoque correcto hubiera sido discutir el problema con el equipo y determinar una estrategia mutuamente aceptable. A veces dos misioneros y un proyecto pueden formar un triángulo, a medida que ambos miran al problema a través de una red de objetivos bloqueados en vez de discutir las opciones e ideas individuales.

El chivo expiatorio. Es la situación en la que a una persona en una familia o equipo trastornado es identificado como el problema. Con frecuencia hemos sido conscientes de esto en situaciones misioneras bajo tensión, y es una ruta segura hacia el retorno anticipado.

Para el equipo de liderazgo es particularmente importante tener dentro del mismo a personas que sean cuidadores pastorales. Dichos líderes tendrán un interés en todos los misioneros y les permitirán espacio para expresar sus propias opiniones. También consultarán a misioneros acerca de cualquier cambio que se haya propuesto que pudiera afectar su trabajo.

Introspecciones administrativas desde el mundo secular— En la escena secular

en estos días, se reconoce bien que el cuidado y desarrollo del personal permanente facilita la realización de las metas de la organización.³⁶ Las sociedades misioneras no siempre han prestado suficiente atención a esta relación. Sin embargo, el hecho de que los *boomers* están solicitando especialmente el desarrollo profesional y los *busters* el cuidado pastoral, es un tiempo muy apropiado para aprender de la experiencia secular. Los instrumentos que se cuidan bien y se utilizan de la forma correcta responden mejor y tienen una vida útil más prolongada que los otros. Este principio es muy pertinente al retorno anticipado.

Shledosky destaca que las organizaciones consisten de cuatro sistemas, cada uno de los cuales necesita estar en una condición sana. Primero está el *sistema estructural*, que incluye la interrelación entre individuos, departamentos y administración, así como también líneas de autoridad y responsabilidad. Lo que sea borroso en estos aspectos puede generar mucha tensión. Segundo está el *sistema de recursos humanos*, que abarca el cuidado y desarrollo del personal. Tercero está el *sistema político*, que involucra el poder y la asignación de recursos. Cuarto está el *sistema simbólico*, o el carácter distintivo y la cultura de la organización.

El sistema estructural necesita ser claro; el sistema de recursos humanos, bien desarrollado; el sistema político, equitativo; y el sistema simbólico, algo que inspire lealtad. Además, los cuatro necesitan estar en su apropiado equilibrio.

Es interesante considerar lo que se puede aprender del concepto ampliamente usado de la *administración de calidad total*. La meta de este sistema administrativo es la excelencia, y usa cuatro principios básicos para lograrlo: la calidad definida por el cliente, el mejoramiento continuo, la participación de todos los miembros, y el trabajo de equipo.

En la misión, la calidad definida por el cliente podría significar el descubrir y enfocarse en las necesidades declaradas, así como en lo que es realmente pertinente en una cultura como objetivo. Incluirá ambicionar el más alto nivel posible de adquisición de idioma y cultura para cada misionero, utilizando mucho tiempo en formar relaciones, y no diseminar ni aislar demasiado a los misioneros.*

Identificación y capacitación del liderazgo— Los misioneros posboosters no respetan la categoría de un líder y, por lo tanto, no toleran fácilmente la falta de competencia observada en los líderes. Una de las deficiencias más serias en el modelo misionero tradicional ha sido el identificar y capacitar líderes. Muchos misioneros han sido asignados a cargos de liderazgo en el campo de labor porque no podían encontrar a ningún otro para el puesto. A menudo estas personas han sido tomadas de ministerios fructíferos, dejando que fracasen o se las arreglen como líderes, sin ninguna capacitación ni experiencia pre-

* Detalles adicionales sobre la administración de calidad total pueden encontrarse en el Apéndice B de este capítulo.

via. Por lo tanto no nos sorprende que toda esa experiencia termine a veces siendo dolorosa y denigrante para el líder y los subalternos.

Podemos aprender de las organizaciones seculares que los líderes potenciales puede identificarse temprano y capacitarse apropiadamente para el cargo. Como lo dijo un misionero que volvió: «¡Las organizaciones seculares estarían en bancarrota si administraran sus organizaciones de la manera que las misiones administran las suyas!»

La capacitación en teoría de sistemas y en pericias administrativas apropiadas sería un comienzo ventajoso. Todo líder necesita tener un compromiso a organizar un equipo y facilitar el cuidado de cada miembro. Los líderes también necesitan ser conscientes del potencial sinérgico de la armonía del equipo (véase Romanos 15.5-6).

6. Cuestiones en cuanto al apoyo

El beneficio positivo del apoyo social para las personas en situaciones de mucha tensión ya ha sido bien establecido (Elliott y Eisdorfer). Dicho apoyo puede ser *tangible* (por ejemplo, ayuda práctica en una crisis), *de información* (manteniendo a la gente informada en una manera franca y honesta), y *emocional* (teniendo a alguien que escuche y con quien puedan discutirse los problemas). *Los misioneros posboosters especialmente necesitan apoyo; primero, debido a las situaciones en las que muchos trabajan y, segundo, debido a su vulnerabilidad emocional.*

Situaciones de trabajo— La transición de gobierno colonial a la independencia en muchos países ha significado que a los expatriados en general —y los misioneros en particular— a menudo se los ha conceptuado a un nivel mucho más bajo que lo acostumbrado. Por lo tanto, hay un riesgo más elevado de rechazo para los misioneros actuales. Los *busters* en particular serán muy sensibles a esto.

Muchos misioneros también han sido sometidos a la violencia o amenaza de violencia, o han sido testigos de terrible crueldad, pobreza y hambre. Todas estas experiencias aumentan su necesidad de sentirse parte de equipos que los apoyan. También es importante que los planes de contingencia estén donde correspondan para tratar con dichos acontecimientos.

El hecho de que los misioneros en algunos lugares estén trabajando bajo líderes de iglesias nacionales señala el grato hecho de que las iglesias nacionales se han independizado. Sin embargo, puede que el arreglo cause problemas para algunos de los misioneros involucrados. Entre estos están el uso excesivo de habilidades hasta el punto del agotamiento, y la falta del cuidado pastoral culturalmente apropiado. Ambas circunstancias señalan la necesidad de que haya un aumento en el apoyo emocional y tangible de parte del liderazgo de la misión.

La amenaza de exponerse a serias enfermedades es otra razón válida de tensión. Unos cuantos misioneros se infectaron con el virus de la inmunodeficiencia humana (VIH/SIDA) mediante equipos médicos y

transfusión de sangre contaminados. La malaria crónica ha hecho que algunos regresen a sus hogares para siempre. Los planes de contingencia, por ejemplo para el SIDA, pueden proveer un apoyo tangible útil.

La gente que trabaja en países donde hay importantes restricciones culturales para el ministerio, por ejemplo en países de cultura islámica, también son muy vulnerables y por tanto necesitan cuidado especial.

La vulnerabilidad especial— Los *busters* en particular son muy vulnerables, porque muchos han experimentado gran sufrimiento en sus antecedentes. Puesto que la vida misionera está llena de tensiones debido a las presiones que forman parte inevitable de la misma (véase, por ejemplo, Donovan, Dye y Wilcox), los *busters* necesitan cuidado continuo, incluyendo el apoyo de un equipo. Para ellos el aislamiento es muy difícil de aguantar, y nuestra recomendación es que no debieran estar en situaciones donde se hallen alejados del apoyo de amigos.

Debiera haber planes de contingencia donde corresponda para cuidarlos en momentos de vulnerabilidad especial, incluyendo durante el primer plazo, cuando se cambian a otro ministerio, y en crisis de toda clase. En otra parte hemos señalado que el análisis de las causas de tensión misionera sugiere que muchas de ellas están conectadas con la pérdida de necesidades humanas básicas de *pertenencia* (sintiendo que los aman, aceptan y cuidan) y de *desempeño* (sintiendo que lo que están haciendo es provechoso), junto con la pérdida de un sentido de predictibilidad y control con respecto al medio ambiente.³⁷ Por lo tanto, resulta que las personas que no están satisfechas con su trabajo necesitan cuidado especial. También se recalca la importancia de la satisfacción en el desempeño. Puesto que el desempeño es de importancia especial para los *boomers*, su vulnerabilidad y necesidad de cuidado cuando su trabajo no está bien puede comprenderse naturalmente. «Yo probablemente lo habría logrado», dijo uno que estaba luchando con las cuestiones de su trabajo, «si alguien se hubiera tomado tiempo para escucharme, y explicarme sus razones para pedirme que me fuera». La percepción de que no lo valoran como miembros del equipo puede ser devastadora para los misioneros y puede actuar como un poderoso incentivo para abandonar el campo misionero. Por consiguiente, el compromiso del liderazgo a desarrollar relaciones con todos es probable que haga mucho para evitar el retorno anticipado.

La persona integral— El compromiso serio por parte del liderazgo de la misión de cuidar la persona integral es de importancia vital para el cuidado de los *posboosters*. Aun si las cosas resultaran menos que perfectas, las personas que saben que las están cuidando, que las consideran como adultos, y que les tienen confianza en su ministerio pueden arreglárselas mucho mejor que otras. En otra parte hemos delineado un programa de cuidado pastoral de misioneros para todas sus carreras, que involucra su iglesia local, la sociedad de la misión y el equipo misionero.³⁸

Debiera darse prioridad a escucharlos e interrogarlos con frecuencia. Los misioneros pueden aprender a hacerlo entre sí.

En su comparación de los misioneros con los veteranos de Vietnam, Miersma nota que ambos grupos carecían de la oportunidad de interrogación*, discusión y descompresión, ya sea en el extranjero o en su país. Los principales aspectos de necesidad para interrogación eran el fracaso de ver progreso en su trabajo, sintiendo que su labor no estaba bien hecha o lo suficientemente aceptable (debido a constantes interrupciones, la limitada disponibilidad de materiales y mano de obra, y la informalidad de los sistemas burocráticos en los países anfitriones), y una conciencia de haber malgastado el tiempo o la vida.³⁹ La interrogación o apaciguamiento frecuente como parte del cuidado de un miembro, y el tiempo adecuado fuera del trabajo para descanso, recreo y reflexión, son obligatorios para la nueva generación de misioneros. Los momentos para retiro espiritual también son de vital importancia.

La interrogación después de cualquier incidente traumático es obligatoria y debiera inculcarse en la práctica del equipo. Esto no sólo ayuda a la persona a contar su historia con el aliciente de la atención total de otra, sino que también facilita la aclaración, el reconocimiento y la expresión de emociones negativas. Este es un paso muy importante en el proceso de sanidad.⁴⁰ El líder debe entonces seguir la interrogación haciendo contacto con el misionero a intervalos regulares para verificar el progreso. Los líderes necesitan ser conscientes de los primeros síntomas de tensión por un incidente crítico, debiendo tener un plan para tratar con esa contingencia.⁴¹

También está la necesidad de que los líderes y miembros del equipo tengan un conocimiento y pericia básicos en asistencia sociopsicológica para casos de aflicción debido a alguna pérdida en la familia.⁴²

Es interesante notar que la Organización Mundial de la Salud en 1976 identificó cuatro situaciones sociales que aumentan la vulnerabilidad por erosión de la ayuda normal: el desplazamiento, ser devaluado como humano, los efectos sicosociales de las innovaciones, y las restricciones sicosociales en programas y actividades.⁴³

Desilusión— Tanto los *boomers* como los *busters* son particularmente vulnerables a la desilusión; los primeros debido a las expectativas exageradamente altas, y los últimos debido a la vulnerabilidad emocional y propensión a la desilusión. Algunos obreros pueden ser ayudados por lo que Sell llama «desilusión».⁴⁴ Este enfoque trata con la distancia entre el sueño de un individuo y la realización del mismo, por la misma persona. Esto consiste en modificar y personalizar (contextualizar) sueños, de forma que encajen mejor en las realidades actuales. Quizás sólo sea el transcurso del tiempo lo que necesita modificarse, pero a menudo habrá restricciones en

* Por interrogación, las autoras se refieren a la acción en la que el líder y el subordinado trabajan juntos en un análisis informativo sobre lo sucedido y/o realizado. (*Entrevista.*)

otra cultura que jamás permitirán la realización de sueños en su forma presente. Sell dice que la desilusión «puede resultar en un hermoso aumento en el conocimiento de sí mismo y en la refrescante autoaceptación. Representa una mirada madura a las capacidades, energías y décadas futuras de uno mismo». En la situación transcultural, la desilusión también puede ser un poderoso estímulo para el crecimiento personal, a partir de lo cual fluye un ministerio más eficaz. Puede ser que este concepto pudiera introducirse y practicarse previo a la partida al campo, y luego continuarse mediante el asesoramiento, la evaluación regular y el estímulo por parte del liderazgo en el extranjero.

El otro lado de la vulnerabilidad emocional de los *busters* es su sensibilidad hacia los sentimientos de otros, así como su capacidad para las relaciones profundas. Por lo tanto, pueden ser muy buenos miembros de equipo.

7. Cuestiones de empleo

Satisfacción en el empleo— La parábola de los talentos es de significado especial a los *boomers*. Consideran que el adiestramiento y las pericias que tienen son otorgadas por Dios para el ministerio particular de ellos. Por lo tanto, es motivo de tensión especial si están en un trabajo que no es adecuado o que no los utiliza al máximo. Cuando se le preguntó por las razones de retorno anticipado en su equipo, David Camburn citó al presidente de una misión que decía: «La estructura puede saltar para arriba y estrangular la creatividad.»⁴⁵ Camburn continúa sugiriendo que el énfasis debiera estar en la eficiencia y la realización, en lugar de hallarse en las restricciones y el confinamiento. Por supuesto, muchas de las restricciones y confinamientos están más allá del control del liderazgo de campo. No obstante, algunas no lo están, y podrían reducirse a un mínimo si el líder está comprometido a identificar el potencial de cada miembro del equipo, y facilitar su desarrollo hasta donde sea posible. Esto se aplica a las mujeres así como a los hombres, tanto solteros como casados. Wilcox señala que los educadores en el extranjero «parecen quedarse siempre y cuando puedan percibir que la organización se está moviendo junto con ellos, facilitando su ministerio.»⁴⁶ Esta es otra manera de decir que si el misionero tiene confianza en el liderazgo, es más probable que pueda conformarse con una situación menos que ideal. Estrechamente relacionado con esto se halla la necesidad mencionada anteriormente, de asegurar que la misión le conceda al misionero una descripción clara y exacta del trabajo antes de la partida. En estos días del correo electrónico, debiera ser posible mantener a los candidatos al día con cualquier cambio que probablemente pudiera afectar sus puestos. Dicha eficiencia y atención contribuyen considerablemente a aumentar la confianza y la seguridad.

Sospechamos que las semillas del retorno anticipado pueden sembrarse en los primeros días en la nueva cultura o aun antes de la partida. Como un joven candidato *buster* en mi audiencia le dijo a cierto administrador local: «¡Es hora

de que ustedes se organicen y sigan adelante!» Es evidente que este joven no sabía que había un momento para guardar silencio. No obstante, al mismo tiempo él estaba expresando un grito de su generación acerca del uso apropiado de los recursos. Es un grito al que debemos responder si hemos de evitar que se pierdan algunos de estos dedicados siervos del Señor.

En su estudio, Wilcox también demostró que el continuar trabajando en el extranjero estaba fuertemente correlacionado con la satisfacción en el puesto.⁴⁷ Parte de dicha satisfacción, conforme es expresada por los misioneros que nos hablan, se relaciona con la oportunidad para el desarrollo profesional. Dicho desarrollo obviamente necesita estar vinculado tanto con el puesto actual como con las metas de largo plazo de la organización. Puede que los *boomers* jóvenes realmente busquen refugio en más estudio si las cosas se vuelven demasiado difíciles; por lo tanto, una de las tareas del líder es asegurar que el estudio para el desarrollo profesional se haga en el momento adecuado, y por las razones adecuadas.

Si la gente está bien preparada en sus puestos, el efecto en general es maravillosamente enriquecedor. No obstante, es importante, como lo sugiere Wilcox, analizar las características del puesto para ver si el trabajo es razonable o apenas permite sobrevivir. Esto nos lleva a uno de los socavadores más eficaces de las relaciones, la salud y el ministerio de los misioneros: *el trabajo excesivo*. Generalmente, este estado provee también un modelo confuso a la gente local, quienes conocen el valor de dejar pasar el tiempo suavemente y saborearlo, y quienes dan la más alta prioridad a las relaciones. El trabajo excesivo es como la plaga sobre la obra misionera en todas partes. Llevada a su conclusión demasiado frecuente, causa agotamiento y retorno anticipado.

Existe la urgente necesidad de que las misiones descubran la forma de proteger a su personal de comprometerse en exceso. El malestar afecta a todos los niveles de las organizaciones misioneras. Los obreros jóvenes caen fácilmente atrapados en dicha trampa. Luego se sienten atrapados, como lo expresara un joven *boomer*: «No es cierto que es mejor quemarse que herrumbrarse. Las dos cosas deshonoran a Dios».

La situación continuará hasta que alguien con suficiente valentía y previsión diga que la única solución es estar suficientemente enfocado en nuestro ministerio para asegurar que nuestra capacidad de ministrar no se vea impedida. Esto podría significar decir «no» a una nueva y estimulante oportunidad, hasta que haya suficiente personal que esté adecuadamente calificado para manejarla. Los ministerios de demasiados misioneros jóvenes han encallado en la roca de aflicción de las ideas extravagantes de algún líder. Ningún obrero en estos días debería ser enviado a ningún lugar extranjero sin el apoyo adecuado de más personal anciano experimentado.

Dos iniciativas para satisfacer las necesidades de los posboosters

I. Programas para el desarrollo de carreras

Los misioneros *posboosters* vienen de antecedentes en los cuales los programas para el desarrollo de carreras son componentes normales de las

EJEMPLO DE UN PROYECTO DE CORTO PLAZO DE TIEMPO LIMITADO

Este proyecto tiene un tiempo límite de ocho años, y una revisión.

Meta

Establecer un centro de salud en Woodland, en respuesta a la expresada necesidad de una comunidad local.

Persona buscada

Líder de equipo con idoneidades médicas y pericias administrativas.

Pasos de reclutamiento

1. Presentar un perfil detallado del proyecto propuesto, incluyendo un perfil del país, de las enfermedades y de la comunidad local.

2. Proveer un perfil de la misión y describir cómo este proyecto encuadra dentro de los propósitos generales de la misión.

3. Describir la idoneidad y experiencia necesarias para este proyecto (usar asesoramiento de experto).

4. Describir el equipo de apoyo que se propone.

Selección

El panel de entrevistas deberá incluir un experto en la materia.

Después de la aceptación

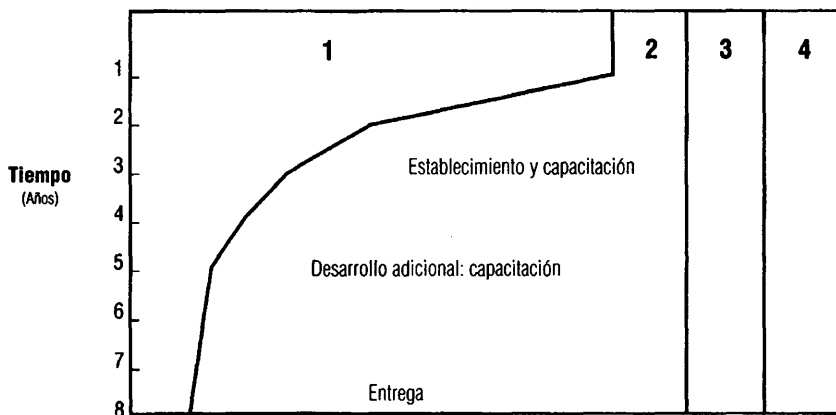
1. Visita al sitio del proyecto. Recopilar información, participar en el planeamiento inicial, y evaluar las necesidades (profesional y personal) y restricciones. Comenzar a resolver problemas, a desarrollar relaciones con la gente clave, e.g., funcionarios de gobierno, otros misioneros en el mismo campo, etc. Trabajar en lo que se necesite hacer antes de la partida, e.g., capacitación gerencial, contactos locales, reclutamiento del resto del equipo, y desarrollo profesional y personal.

2. Preparación antes de la salida. Establecer una red de expertos en el país nativo. Establecer métodos de desarrollo profesionales, e.g., mediante computadora. Completar la orientación y adquirir las pericias necesarias. Conectarse con el futuro equipo misionero.

Después de llegada al extranjero

Se sugiere que se prepare un diagrama de flujo de cuatro secciones. Estas ocuparán diferentes cantidades de tiempo en cada etapa (ver Cuadro 4).

Proporción de tiempo utilizado en cada sección



Cuadro 4

Secciones de desarrollo
del contrato de corto plazo

Sección 1: Idioma y cultura
Sección 2: Desarrollo del proyecto
Sección 3: Desarrollo profesional
Sección 4: Desarrollo personal incluyendo la formación del equipo

descripciones de los trabajos. Puesto que el desarrollo profesional es muy importante para los *boomers*, es más probable que las agencias que dedican tiempo a fin de que haya programas para el desarrollo de carreras sean las que retengan al personal *boomer*.

Peter Shedlosky describe el enfoque de Juventud con una Misión (JUCUM)* al desarrollo de la carrera misionera. JUCUM está interesada en desarrollar el máximo potencial del individuo en conformidad con las metas generales de la organización. Esto significa prestar atención a las metas, tanto del individuo como de la organización, con vista al mejoramiento progresivo en la combinación recíproca entre ellos. El concepto es que un plan de desarrollo de carrera se establezca al principio de la carrera del misionero, en consulta con un líder apropiado. El plan luego es analizado y ajustado a intervalos regulares. Los programas de capacitación siempre se consideran a la luz de las metas de la organización y del individuo antes de emprenderlos. Como parte del programa de desarrollo de carrera en la ciudad de Los Angeles, el personal de JUCUM allí estableció talleres de desarrollo de carrera. Tienen en cuenta la personalidad, los intereses, las capacidades de los grupos de trabajo, y los valores de la labor. También prueban a cada individuo en todos estos aspectos. Al final del período, el participante desarrolla su propio programa de desarrollo de carrera. Otros componentes del programa son asesoramiento del personal en aspectos problemáticos, ofreciendo listas de colocación para asistir en la combinación de la descripción de puesto-carrera, y utilizando pronósticos de promocionabilidad. El último es realmente una manera de identificar a los que probablemente continúen hasta los ministerios más avanzados. También se hace previsión para la capacitación en el servicio y licencia para otra capacitación apropiada.⁴⁸ Los beneficios que se sugieren para las sociedades de misiones de esta clase de programa son misioneros más satisfechos y por tanto más eficaces, un aumento en la motivación del personal y un mejoramiento en la reputación de la misión.

2. Proyectos de corto plazo

Los proyectos de corto plazo parecen una buena manera de conectar la búsqueda de la excelencia por parte de los *boomers*, sus necesidades de desarrollo profesional y liderazgo participativo, su pragmatismo, y su renuencia a comprometerse por largo plazo. La forma en que los proyectos se han establecido también tiene en cuenta la necesidad de *integralidad* propia de los *busters*. En el siguiente ejemplo se delinea un contrato para establecer un programa de centro de salud.

* Aunque puede aplicarse a las representaciones de esta entidad en otras partes del mundo, la referencia y el análisis están conceptuados en la región anglosajona de la organización.

Conclusión

En la actual generación de misioneros tenemos un grupo excelente de gente joven, quienes están muy bien equipados para llevar la tarea de la misión hasta su próxima etapa. No obstante, si han de hacer el trabajo y hacerlo tan bien como los *boosters* hicieron su parte, necesitarán muchísimo apoyo.

En particular, necesitan organizaciones misioneras que estén preparadas para cambiar a fin de acomodarlos. Necesitan líderes que les tengan confianza con el trabajo y provean la clase de liderazgo adecuado para facilitarlos e inspirarlos. Necesitan la clase correcta de administración organizacional y desarrollo personal/profesional para facilitar el bienestar personal y el ministerio de alta calidad. Necesitan la clase adecuada de apoyo para mantenerlos en el campo de labor cuando su coraje amenace con fracasar.

La dirección del cambio necesario es clara. Algunas agencias misioneras ya han efectuado cambios, pero todavía se necesita una gran cantidad de trabajo arduo para lograr el cambio fundamental del que habló Elder. Para concluir, volvamos a la pregunta de Elder, «¿Puede la mayoría de las agencias de hoy hacer suficientes ajustes, lo suficientemente pronto, para captar el potencial de los *boomers* y *busters*?»

Apéndice A

Consideraciones importantes para la evaluación de los candidatos

1. *Su historia pasada.* ¿Qué puede aprenderse de la historia pasada de esta persona que evidencie características de perseverancia.

2. *Su manejo de la tensión.* ¿Cómo se las arregla la persona con la tensión en la actualidad? Si en el país natal hay sobrecarga de tensión, esto no es un buen augurio para que pueda adaptarse con éxito a las tensiones provocadas por los ajustes transculturales y la vida misionera.

3. *Sus relaciones interpersonales.* ¿Cómo se relaciona con otros? ¿Hay evidencias de resolución de conflictos? ¿Hay una actitud de estar dispuesto a pedir perdón? Una tendencia de culpar siempre a otros cuando las cosas van mal, tiene que ser una luz roja. ¿Tiene la persona suficientes habilidades interpersonales para la exitosa interacción con el equipo? ¿Tendría suficiente confianza para enfrentar una situación difícil o desilusionador en vez de simplemente «rodear» el problema? ¿Qué evidencia hay de que las relaciones de largo plazo se mantienen exitosamente?

4. *La expresión de la personalidad.* Durante la entrevista, ¿es la persona franca y servicial, o defensiva y no quiere hablar? ¿Hay capacidad adecuada en expresarse? Si la persona es excesivamente cohibida, sería bueno recomendar algún adiestramiento en destrezas comunicativas.

5. *La familia de origen.* ¿Qué información útil puede adquirirse de la historia de la familia de origen y de la posición del candidato en ella? La comunicación pobre de la familia de origen es un factor importante. Las relaciones fragmentadas deben discutirse. Abandonar el hogar es mucho más fácil si se ha hecho todo lo posible para tratar con las heridas del pasado. Cuanto más la persona pueda resolver las cuestiones de la familia de origen, tanto más capacidad habrá para arreglárselas con el cambio y ser un miembro funcional del equipo.

6. *La motivación.* ¿Qué puede descubrirse de la motivación de una persona que se postula para servicio misionero? Actualmente esto es más difícil donde el desempleo es un problema y no ha habido empleo satisfactorio en su propio país. La posibilidad de que haya una reacción de rebote debido a una relación malograda o desilusión en el empleo anterior también debe examinarse minuciosamente.

7. *El manejo del tiempo.* ¿Cómo maneja el tiempo? ¿Qué ha organizado, alguna vez, desde el principio mismo? Esta pregunta es especialmente importante para personas que van a puestos no estructurados, tales como el plantar iglesias.

8. *Las relaciones matrimoniales.* Para los candidatos casados, debe prestarse cuidadosa atención a la relación matrimonial. El matrimonio, bajo Dios, debe ser el recurso número uno para arreglar los problemas. Cualquier tensión en el matrimonio, ya sea emocional o física, debe ser tratada antes de la partida.

9. *Los hijos.* Si hay hijos que acompañan a padres misioneros, debe darse cuidadosa atención a sus necesidades. Deben discutirse los problemas psicológicos o dificultades de aprendizaje, considerando las implicaciones involucradas. ¿Cuál es la actitud de los hijos adolescentes en cuanto al desplazamiento? Está también la necesidad de discutir la actitud de los adolescentes mayores que se quedaron en el hogar. La desadaptación en cualquiera de estas situaciones añadirá a la tensión que los padres ya están aguantando mediante la propia adaptación transcultural.

10. *Las cuestiones sensibles.* Debido a la composición de nuestra sociedad actual, es importante hablar francamente sobre ciertas cuestiones. Se necesita formular preguntas sensibles con respecto a la experiencia del abuso sexual infantil oculto, así como las actitudes hacia la homosexualidad y las relaciones sexuales fuera del matrimonio. Si ha habido inmoralidad de cualquier clase, entonces tendría que haber habido un período de restauración (un escritor sugirió cuatro años). Algunas respuestas a las preguntas sobre estos aspectos indicarán una necesidad de ayuda psicológica antes de partir.

11. *Un análisis psicológico.* El análisis psicológico es una herramienta esencial en el proceso de evaluación para descartar cualquier desorden emocional. Los perfiles del análisis también deben proveer información sobre el actual funcionamiento emocional, tipo de personalidad, puntos fuertes y débiles, capacidades como coeficiente intelectual y aptitudes

lingüísticas, y tendencias a ser impulsivo u obsesivo. Un alto puntaje en hostilidad puede señalar un pesar irresuelto que debiera ser tratado antes de la partida. El perfil podría indicar puntajes elevados de depresión, o pronunciada ansiedad, o tensión. Debido a que los análisis son informes hechos por personas, los perfiles de los análisis deben ser congruentes con los datos de la entrevista y las referencias. Cualquiera que sea el conjunto de análisis que se seleccione, deberá incluir un análisis proyectivo. El psicólogo deberá haber tenido alguna experiencia con lo que está involucrado en la obra misionera y deberá tener un buen conocimiento práctico de los análisis que se usen.

12. *Las referencias.* Los resultados de la evaluación psicológica y los datos de la entrevista necesitan combinarse con referencias de gente que conozca bien al candidato, incluyendo una referencia de un empleador reciente y del personal del colegio bíblico. No obstante, debe destacarse que la investigación ha mostrado que no existe una correlación importante entre las referencias positivas y el éxito. Los referentes tienden a sondear la situación para poder decir cosas positivas. Sin embargo, existe una correlación importante entre las referencias negativas y el fracaso. Con frecuencia, una llamada telefónica de seguimiento es una buena idea, puesto que los referentes a menudo titubean en poner por escrito comentarios negativos.

13. *Los misioneros de corto plazo.* Muchas sociedades y agencias que usan evaluaciones psicológicas para los misioneros de carrera piensan que dicha evaluación no es necesaria para los de corto plazo. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que las visitas cortas, aun de tres semanas, han sido problemáticas si a una persona inadecuada o emocionalmente inestable se le permitió ir al campo. Algunas experiencias han sido sumamente traumáticas, no sólo para la persona que tuvo que ser enviada de vuelta a la casa, sino también para el equipo en el campo.

A pesar de todo el cuidado y la consideración en oración, todavía habrá momentos en que alguno que parecía adecuado no logró integrarse. ¡Una maravillosa ventaja en la evaluación del candidato sería tener una bola de cristal! A pesar de que aprendemos de la experiencia, el hecho es que no podemos predecir todo el conjunto de variables que le espera al presunto misionero o la forma en que una persona reaccionará en ciertas situaciones. Algunos que no han logrado adaptarse con éxito lo habrían hecho, de no haber sufrido una serie de pérdidas y con apoyo inadecuado. Otros, acerca de quienes ha habido alguna duda, florecieron y crecieron como personas, debido al buen apoyo y la orientación de campo eficaz, u otros factores que no siempre pueden explicarse humanamente.

Apéndice B

Administración de calidad total (ACT)

Es fascinante leer acerca del efecto que la puesta en ejecución de la administración de calidad total ha tenido en la industria manufacturera japonesa desde la Segunda Guerra Mundial. La administración de calidad total fue el invento de Edward Deming y Joseph Juran, de los Estados Unidos. Ellos especularon que a medida que mejoraba la calidad de un producto, así también mejoraría su productividad. Cuando los japoneses se dieron cuenta del concepto de ACT y corrieron a ponerlo en práctica, el efecto tanto en la calidad como en la productividad fue dramático.

La pertinencia de esta teoría para el retorno anticipado de los *boosters* es que el objetivo es la excelencia. Los principios clave en la realización de la ACT son los siguientes:

1. *La calidad es definida por el cliente.* En la escena de la misión, esto podría involucrar la utilización de mucho más tiempo para descubrir lo que es realmente pertinente a las culturas en las cuales trabajan las misiones. También significará la más alta calidad que pueda lograrse en la adquisición del idioma y la cultura, en la formación de relaciones, y en ministerios específicos. En muchas situaciones, esto puede significar enfocarse mucho más en un ministerio, resistiendo la tentación a desparramarse muy aisladamente.

2. *El mejoramiento continuo.* A todos los miembros del equipo se los hace responsables no sólo de la calidad de su trabajo, sino de mejorarlo continuamente. Esto impacta la necesidad que los *baby boomers* tienen del desarrollo profesional.

3. *La participación de todos los miembros.* Los japoneses hablan de «la participación creativa de todos». Muy al principio reconocieron que la fortaleza de ellos estaba en usar la creatividad e inteligencia de cada una de las personas en la organización. También reconocieron que la gente necesita adiestramiento y apoyo para poder hacer su mejor contribución. Para lograr sus objetivos, los japoneses:

- Hacen todo el esfuerzo posible para combinar las pericias con los trabajos.
- Proveen muchísimo adiestramiento para mejorar las pericias y así aumentar la capacidad y el interés.
- Hacen todo el esfuerzo posible para educar a todos, de forma que entiendan cómo la parte de cada uno encaja en la operación del proceso total.
- Invitan a la gente para que contribuya continuamente con ideas de mejoramiento.

- Invitan a todos a que anticipen los problemas antes de que aparezcan, y que traten con ellos entonces.

4. *Trabajo de equipo.* Parte del trabajo del líder es mantener la consistencia del propósito y de recordarles constantemente a los miembros acerca de dicho propósito y de cómo encajan en el mismo. También existe el compromiso a fomentar una actitud de confianza en la organización, de forma que la gente se sienta libre para exponer los problemas.

La función de los líderes de equipos

Se reconoce que el 85% de los problemas son con el sistema y no con los trabajadores. Deming sugiere un número de puntos. Los de pertinencia particular a la misión son:

- Crear consistencia de propósito (véase lo antedicho).
- Motivar el compromiso de cada miembro a ese propósito.
- Identificar los problemas al principio y trabajar con los que están involucrados a fin de tratar con ellos.
- Instituir métodos modernos de capacitación para todos. (La tecnología de computadoras hace que ahora esto sea posible aun para el misionero más aislado.)
- Derribar las barreras de los resultados del equipo, e.g., malentendidos entre generaciones o culturas misioneras, o la competencia entre los departamentos.
- Eliminar las barreras entre el individuo y su capacidad para hacer el trabajo.
- Invitar a la máxima participación y las sugerencias de los miembros del equipo.
- Mantener el respeto para cada uno, a cualquier nivel.
- Aprender y aplicar las pericias y técnicas apropiadas.
- Asegurar de que se entiendan los propósitos generales de la organización.
- Asegurar que las mejoras sean pertinentes a las metas de la organización.
- Dar crédito por los resultados logrados.
- Reconocer que la creatividad y el conocimiento de la fuerza laboral son ventajas importantes. Buscar mejoras con la ayuda de los trabajadores.
- Reconocer que la mayoría de los problemas puede atribuirse al sistema. Tratar de mejorar constantemente el mismo.
- Engendrar confianza y formar relaciones.

Aplicación a las misiones

A nosotros nos parece que transferir estos principios a nuestra operación no sólo podría reducir el retorno anticipado de los *posboosters*, sino también

resultar en una mejor utilización de los recursos que tenemos.

Una de las máximas de la ACT es que «los mejores esfuerzos dirigidos a las tareas equivocadas destruyen el orgullo en el desempeño, causan desperdicio y error, y significan costos innecesarios». Nuestra impresión es que algunos misioneros sienten que sus mejores esfuerzos se están dirigiendo a las tareas equivocadas, o a tantas tareas que la eficacia se pierde.

Para mayor información, véase los trabajos de Stace⁴⁹, Standards Australia,⁵⁰ y Universidad de Newcastle.⁵¹

Notas

1. Loss, M. (1996). Choque transcultural. Editorial Unilit-COMIBAM Internacional, p. 13.
2. Elder, A. (1991). Boomers, busters, and the challenge of the unreached peoples. *International Journal of Frontier Missions*, n° 8. 51-55.
3. Sine, T. (1991), *Wild Hope*. Dallas, TX: Word.
4. Donovan, K. (1992). The pastoral care of missionaries. Leonard Buck lecture. Bible College of Victoria. Lilydale, Victoria, Australia.
5. Anderson, L. (1990), *Dying for Change*. Minneapolis, MN: Bethany House.
6. Donovan, K. op.cit.
7. Grenz, S. J. (1996). A primer on postmodernism. Grand Rapids, MI: Eerdmans.
8. Grenz, S. J. op.cit.
9. Barna, G. (1994), *Baby Busters: The disillusioned generation*. Chicago, IL: Northfield.
10. Elder, A. op.cit.
11. Wilcox, D. K. (1995). Who perseveres? A discriminant analysis of missionary school personnel by intention to extend service. *Journal of Psychology and Theology*, n° 23. 101-114.
12. Elder, A. op.cit.
13. Barna, G. op.cit.
14. Gish, D. (1983). Sources of missionary stress. *Journal of Psychology and Theology*, n° 11. 236-242.
15. Elder, A. op.cit.
16. Donovan, K. op.cit. — Sine, T. op.cit.
17. Miersma, P. (1993). Understanding missionary stress from the perspective of a combat-related stress theory. *Journal of Psychology and Theology*, n° 21. 93-101.
18. Donovan, K. op.cit.
19. Elder, A. op.cit.
20. Grenz, S. J. op.cit.
21. Grenz, S. J. op.cit.
22. Grenz, S. J. op.cit.
23. Forbes, S. (sin fecha). Crisis? What crisis? *Action Africa*.
24. Forbes, S. op.cit.
25. Sine, T. op.cit.
26. Barnes, S. (1992). The changing face of the missionary force. *Evangelical Misions Quarterly*, n° 28.
27. Ibid.
28. Friedman, E. H. (1985). *Generation to generation; Family process in church and synagogue*. Nueva York, NY: Guilford Press.
29. Deane, H. (1994). *Staying Missionary*. Auckland, NZ: Impetus.
30. Elder, A. op.cit.
31. Anderson, L. op. cit.
32. Finzel, H. (1992). Nine essentials for organizational development. En K. O'Donnell (redactor), *Missionary care: Counting the cost for world evangelization* (pp. 219-234). Pasadena, CA: William Carey Library.

33. White, F. (1992). The dynamics of healthy missions. En K. O'Donnell, op.cit.
34. Bowen, M. (1978). Family therapy in clinical practice. Nueva York, NY; Jason Aronson.
35. Gish, D. op.cit.
36. Shedlosky, P. (1992). Career development and the mission agency. In K. O'Donnell op.cit.
37. Donovan, K. op.cit.
38. Donovan, K. op.cit.
39. Miersma, P. op.cit.
40. Mitchell, J. T., & Bray, G. P. (1990). Emergency services stress: Guidelines for preserving the health and careers of emergency services personnel. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
41. Carr, K. L. (1994). Trauma and post-traumatic stress disorder among missionaries: How to recognize, prevent, and treat it. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 30, 246-255.
42. Donovan, K. op.cit.
43. Elliott, G. R., & Eisdorfer, C. (Red.). (1982). Stress and human health: Analysis and implications of research: a study. Nueva York, NY: Springer.
44. Sell, C. M. (1991). Transitions through adult life (2a. Ed.). Grand Rapids, MI: Zondervan.
45. Camburn, D. (19896). Why do they leave? Reflections on attrition: The Conservative Baptist Foreign Mission Society. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 22. 127-128.
46. Wilcox, D. K. op.cit
47. Ibid.
48. Shedlosky, P. op.cit.
49. Stace, R. (1994), julio 26-29). TQM and the role of internal audit. *Australian Accountant*.
50. Standards Australia (1992), Stepping stones: A practical criteria-based approach to total quality management. Standards Association of Australia.
51. University of Newcastle (1994). Total quality management. Staff seminar.

Otras referencias:

- Donovan, K. (1984). The concept of stress and its effects on the quality of missionary life. Manuscrito inédito.
- Donovan, K. (1991). Beauty for ashes: Redeeming premature field departure. *Evangelical Missions Quarterly*, 27. 18-22.
- Dye, T. W. (1974). Stress-producing factors in cultural adjustment. *Missiology*, 2. 61-77.



Kath Donovan fue misionera médica en Papúa Nueva Guinea durante diecisiete años. Desde que regresó a Australia en 1983, ha estado involucrada en el cuidado de la salud misionera, incluyendo la investigación en las cuestiones relacionadas con la calidad de vida y ministerio de misioneros, particularmente en lo referente a tensión y resistencia, procedimientos de selección, soltería, cuidado pastoral, y cuestiones de adaptación. Donovan es autora de Growing Through Stress (Aquila Press) y Pastoral Care of Missionaries (BCV). En sociedad con Ruth Myers, Donovan dirige el Christian Synergy Centre, proveyendo cuidado para misioneros mediante seminarios, consejería y entrevistas.



Ruth Myers fue misionera durante veintitrés años con el pueblo somalí, en Somalia (trece años), en Etiopía (cuatro años), y en Kenya (cinco años y medio). Trabajó como enfermera y también como libretista radial. Myers regresó a Australia y recibió capacitación como sicóloga, especializándose en la evaluación de candidatos para misioneros, asesoramiento, y entrevistas. Con Kath Donovan, es codirectora del Christian Synergy Centre.

Segunda parte 

Análisis de la investigación

Una investigación de las causas y las curas al retorno anticipado

Jonatán P. Lewis

Los participantes del Congreso Nacional de Misiones en Caxambú, Brasil, en 1993, se quedaron consternados ante el informe que presentara un respetado líder misionero brasileño, de que el 75% de los misioneros transculturales de esa nación abandonan sus puestos durante su primer término quinquenal de servicio, o no regresan después del primer tiempo de licencia. ¿Sería posible que esta tasa del 15% por año de retorno anticipado fuese cierta? Ninguno de los participantes del congreso podía confirmar ni refutar la cifra. Sencillamente, no se disponía de datos seguros.

La necesidad que los países enviados más nuevos (NPE) tienen de información sobre la tasa de retorno anticipado y las razones por las que sus misioneros abandonan la misión fue uno de los importantes factores que condujo a la Comisión de Misiones de la WEF a emprender el estudio global que llegó a conocerse como *ReMAP*. Originalmente se iban a investigar los nuevos países enviados con las mayores cantidades de misioneros. Estos incluían Brasil, Nigeria, Corea, Filipinas e India. Un representante de la Latinoamérica hispana, Costa Rica, fue pronto agregado a la lista, y luego lo fueron Ghana y Singapur. Algunos de los más *viejos países enviados* (VPE) también querían participar en el estudio. Estos países finalmente incluyeron el Reino Unido, Australia, Alemania, Dinamarca, Estados Unidos y Canadá.

El proyecto se diseñó para ayudar al liderazgo de las misiones globales a que hicieran una «verificación realista» del retorno anticipado nacional, y que, potencialmente, vieran algunas de las soluciones creativas debieran aplicarse a este costoso problema. El éxito del proyecto se mediría por la reducción general del retorno anticipado de los misioneros, particularmente entre las agencias que participarían en el estudio. Sírvase notar que

cuando hacemos alusión a «agencias misioneras» en este estudio, por lo general nos referimos a todas las entidades que adoptan la principal responsabilidad de la obra misionera, incluyendo las sociedades de misiones, los departamentos de misiones denominacionales (conciliares) y de las iglesias individuales.

Algo de información sobre los antecedentes

De su trabajo en *Operación Mundo*, Patrick Johnstone¹ estimó que el aumento de cristianos evangélicos entre 1960 y 1985 era de poco menos de 60.000.000 en 1960, a 85.000.000 en 1985 para los que viven en Norteamérica y Europa. La cifra para el Mundo de los Dos Tercios ascendió de 25.000.000 a más de 160.000.000 en el mismo período de tiempo —una expansión masiva. Al mismo tiempo, Johnstone estimó que en 1978 el número total de misioneros transculturales en todo el mundo era de 63.000, de los cuales el 90% eran anglosajones. Para 1985, el número total había aumentado a 81.000, de los cuales el 87% eran de países anglosajones. En 1990, Johnstone² estimó que había 88.000, de los cuales el 79% eran anglosajones.

Este aumento en el número de misioneros no anglosajones está de acuerdo con las cifras producidas por Larry Pate,³ quien incluye a los *misioneros de cultura cercana** en sus cifras, por lo tanto las cantidades totales son diferentes. Pate estima 75.000 misioneros en 1980, de los cuales el 80% eran anglosajones; 121.000 en 1988, con 68% de anglosajones; 137.000 en 1990 con 64% de anglosajones; 197.000 en 1995 con 55% de anglosajones; y 296.000 para el año 2000 con 45% de anglosajones. El hecho de que los porcentajes de misioneros anglosajones de Pate disminuyen tanto más rápido que los de Johnstone refleja el enorme aumento que Pate ve en la cantidad de misioneros de cultura cercana. De la misma forma, Pate da un pronunciado aumento en el número de agencias misioneras del Mundo de los Dos Tercios, desde 750 en 1980, a 1100 en 1988. Pronostica que estas aumentarían a 1200 para 1990, a 1500 para 1995, y a 2000 para el año 2000.

El enfoque dado al estudio ReMAP

Siempre que se hace un esfuerzo para determinar por qué un misionero abandona el campo de una manera inesperada, hay por lo menos dos perspectivas importantes. Una es la perspectiva del misionero; la otra, la del supervisor del misionero. Estas dos perspectivas no siempre coinciden. No pudimos entrevistar a los misioneros que se habían ido; procurar hacerlo hubiera requerido extensas entrevistas con los 4400 misioneros considerados en el estudio. Por lo tanto, diseñamos el estudio para que fuese una encuesta de las opiniones de los administradores de misiones, aquellas personas que son más responsables de las políticas que afectan la tasa del

* Obreros que trabajan en una cultura parecida a la propia.

retorno anticipado de la misión. Aun a medida que estas personas influyentes de las 453 agencias que respondieron, trabajaban en el cuestionario de la investigación, se sintieron estimuladas a analizar por qué estaban perdiendo gente valiosa del campo de labor. Este fue un importante primer paso hacia nuestro objetivo de crear una conciencia general del problema y de sus causas, de un extremo al otro de nuestras misiones globales.

Organización del estudio

La organización de un estudio de catorce naciones que involucraba cientos de agencias misioneras no fue fácil. Le pedimos a Rudy Girón, miembro del Comité Ejecutivo de la Comisión de Misiones de la WEF y Presidente de COMIBAM Internacional, que administrara el proyecto trabajando a tiempo parcial. Comenzó seleccionando coordinadores de países para cada una de las catorce naciones involucradas y convocando a una reunión en Londres, Inglaterra, en febrero de 1995, donde el grupo participó en definir el proyecto y crear el instrumento de estudio que se usaría. Estos hombres y mujeres estaban sumamente comprometidos, e hicieron lo mejor que pudieron para juntar datos fidedignos de todas las agencias misioneras en sus respectivos países. Varios coordinadores nacionales usaron entrevistas personales para asegurar que conseguirían la información necesaria de una muestra lo suficientemente grande de sus agencias misioneras. En Ghana, cada una de las agencias participó en el estudio porque fueron entrevistadas individualmente.

Los resultados recompensaron la confianza que habíamos depositado. A pesar de que el esfuerzo realizado para asegurar esta información fue enorme —y que fuera hecho en un «presupuesto de fe»—, en la mayoría de los casos se obtuvo una muestra lo suficientemente grande como para darnos bastante confianza en los resultados del análisis estadístico subsiguiente.

La causas del retiro anticipado

A fin de comprender a los administradores de misiones acerca de sus percepciones en cuanto a el retorno misionero anticipado, el equipo de estudio internacional, luego de prolongadas discusiones durante la reunión de febrero de 1995 en Londres, identificó y clasificó una lista comprensiva de veintiséis posibles razones por las cuales se abandona el campo misionero. Estas se incorporaron en un formulario de encuesta. El cuestionario también recopilaba información acerca de cada una de las misiones involucradas en el estudio, incluyendo el tamaño y la antigüedad de cada misión, el número de misioneros que habían abandonado el campo de labor durante el período 1992-1994, sus requisitos de selección y capacitación para los misioneros que salían, y qué tipos de apoyo de campo proveían.

Una vez que los datos se recopilaron, Peter Brierley, del Christian Research, en Londres, fue contratado para hacer el análisis inicial. Brierley

presentó su informe completo de 120 páginas a los participantes de 30 naciones, reunidos en el All Nations Christian College, de Inglaterra, en abril de 1996, para considerar este asunto. Los participantes pudieron interactuar recíprocamente con el informe, así como también con los informes que se ofrecieron durante las otras sesiones plenarias.

Algunos grupos pequeños se enfocaron sobre la relación entre el retorno anticipado y las fases de envío del misionero: selección, capacitación, orientación, supervisión de campo y cuidado pastoral. Otro grupo se dedicó al retorno anticipado relacionado con los hijos de misioneros y sus necesidades especiales. Cada equipo discutió las cuestiones pertinentes y proveyó un bosquejo básico para ser desarrollado en las secciones de este libro.

Clases de retorno anticipado

Entre las cosas que descubrieron, Peter Brierley estimó que, medido a lo largo de los años 1992-1994, un 5.1% (aprox. uno de cada veinte) del personal misionero abandonó el campo. Este porcentaje promedio se calculó para todas las agencias examinadas y, como es lógico, varía por país, como se verá más adelante.

No todo el retorno anticipado es evitable. La jubilación normal, el fallecimiento y la evacuación por razones políticas generalmente no pueden evitarse. Brierley descubrió que, en general, el 29% de los misioneros que se fueron durante los años estudiados lo hicieron por razones inevitables. Él llegó a la conclusión de que la tasa de retorno anticipado *evitable* (RAE) era del 3.6% del volumen global. Algunos misioneros que salen de una misión pueden finalmente unirse a otra, por lo que la cifra del 3.6% puede reducirse aun más a una pequeña fracción.

Cuando los viejos países enviados (VPE) se comparan con los nuevos (NPE), es sorprendente que los anteriores muestren un porcentaje más elevado que abandona la obra que los últimos —1 de cada 18 (5.6%) para los VPE, contra 1 de cada 24 (4.1%) para los NPE—, pero a la vez un porcentaje mayor de los VPE vuelven a la casa por causas inevitables. El retorno anticipado anual evitable general es del 4.0% para los NPE y de 3.4% para los VPE. Cuando se tiene en cuenta las cantidades grandes de misioneros de primer término de los NPE, así como las estadísticas tergiversadas relacionadas con el rápido aumento de sus misiones, el porcentaje de RAE en ellos es más alto que el arriba indicado.

A fin de tratar de producir una interpretación más exacta de los datos, a cada marca en el instrumento de estudio se le dio un valor ponderado. El Cuadro 1 muestra cada una de las veintiséis razones del retorno anticipado, junto con la importancia otorgada a ellas por los administradores de misiones, tanto de los VPE como de los NPE. Los cuadros 2 y 3 (páginas 106, 107) muestra esta lista itemizada para los VPE y los NPE, respectivamente.

TOTAL DE RAZONES PARA EL RETORNO DE LOS MISIONEROS

RAZÓN	% general	% VPE	% NPE	Orden de importancia		
				Gral.	VPE	NPE
Jubilación normal	9.4	13.2	3.2	1	1	14
Hijo(s)	8.1	10.1	4.8	2	2	8
Cambio de trabajo	7.4	8.9	4.9	3	3	7
Problemas de salud	7.2	8.4	5.1	4	4	6
F/apoyo financiero	6.2	5.0	8.1	5	7	1
Probl. c/congéneres	5.9	6.0	5.7	6	5	5
Preocup. personales	4.9	5.2	4.5	7	6	9=
Desacuerdo c/agencia	4.7	3.9	6.1	8	8	4
Compromiso inadec.	4.4	2.7	7.3	9	14	3
Falta de llamado	4.1	1.8	8.0	10	19	2
Casamiento externo	3.6	3.4	4.0	11	11	12=
Vida esp. inmadura	3.3	2.5	4.5	12=	15	9=
Conflicto matr/familiar	3.3	3.6	2.8	12=	10	16=
Pobre adapt. cultural	3.1	3.2	3.0	14	12	15
Probl. c/líderes locales	2.9	2.2	4.0	15=	16=	12=
Padres ancianos	2.9	3.8	1.3	15=	9	24
Capacit. inapropiada	2.7	1.6	4.5	17	20	9=
Falta de satisfacción	2.6	2.9	2.2	18	13	20=
Crisis política	2.4	2.2	2.8	19	16=	16=
Superv. inadecuada	2.1	2.0	2.3	20	18	19
Muerte en el servicio	1.6	1.3	2.2	21=	21	20=
Despido por la agencia	1.6	1.0	2.5	21=	23=	18
Estilo de vida inmoral	1.4	0.9	2.2	23	25	20=
Problemas c/el idioma	1.3	1.2	1.5	24	22	23
Razones teológicas	1.0	1.0	1.1	25	23=	25
Otra	1.9	2.0	1.4			
Total (=100%)	13,302	8,270	5,032			

Cuadro I

TOTAL DE RAZONES PARA EL RETORNO DE LOS MISIONEROS, SEGÚN LOS VPE

RAZÓN	VPE %	Australia %	Dinamarca %	Alemania %	Gran Bretaña %	Canadá %	EE. UU. %
Jubilación normal	13.2	11.5	11.1	5.1	14.1	18.6	13.7
Hijo(s)	10.1	11.4	17.5	8.6	13.7	11.0	8.8
Cambio de trabajo	8.9	11.8	10.6	9.7	11.3	5.4	8.0
Problemas de salud	8.4	10.1	15.3	9.8	10.0	8.1	7.4
Probl. c/congéneres	6.0	4.1	0.8	5.7	3.9	4.2	7.3
Preocup. personales	5.2	5.8	5.1	16.0	4.5	2.4	4.5
F/apoyo financiero	5.0	2.8	0.0	0.0	3.7	8.7	6.1
Desacuerdo c/agencia	3.9	3.1	1.7	2.2	2.3	1.0	4.9
Padres ancianos	3.8	4.2	0.0	6.6	4.7	5.9	3.3
Conflicto matr/familiar	3.6	3.7	0.0	2.1	2.1	0.0	4.5
Casamiento externo	3.4	3.5	17.4	7.6	5.0	4.7	1.9
Pobre adapt. cultural	3.2	3.0	2.5	3.3	2.0	1.9	3.6
Falta de satisfacción	2.9	1.9	1.3	5.0	4.4	3.4	2.7
Compromiso inadec.	2.7	3.8	0.0	2.2	1.8	4.2	2.7
Vida esp. inmadura	2.5	2.2	0.0	1.3	2.4	3.5	2.7
Crisis política	2.2	0.0	9.2	3.3	3.2	1.6	2.1
Probl. c/líderes locales	2.2	3.2	4.6	0.4	3.3	2.6	1.8
Superv. inadecuada	2.0	1.2	0.0	0.1	0.7	1.0	2.8
Falta de llamado	1.8	1.4	0.0	1.6	0.6	3.3	2.1
Capacit. inapropiada	1.6	3.0	0.0	0.1	0.5	1.5	1.7
Muerte en el servicio	1.3	2.0	0.0	1.4	1.8	1.3	1.1
Problemas c/el idioma	1.2	0.7	1.2	1.2	0.6	0.6	1.5
Razones teológicas	1.0	0.4	0.0	1.7	0.0	1.9	1.2
Despido por la agencia	1.0	0.7	1.3	1.2	0.1	0.2	1.3
Estilo de vida inmoral	0.9	0.7	0.0	0.6	0.4	0.4	1.2
Otra	2.0	3.8	0.4	3.2	2.9	2.6	1.1
Total (=100%)	8,270	1,059	241	464	941	473	5,092

Cuadro 2

TOTAL DE RAZONES

PARA EL RETORNO DE LOS MISIONEROS, SEGÚN LOS NPE

RAZÓN	NPE %	Brasil %	Costa Rica %	Ghana %	Nigeria %	India %	Corea %	Filipinas %	Singapur %
F/apoyo financiero	8.1	7.9	12.7	8.0	7.6	6.3	8.4	13.9	2.6
Falta de llamado	8.0	5.0	0.0	12.7	15.3	3.7	6.1	7.5	0.0
Compromiso inadec.	7.3	7.8	5.6	9.5	9.7	10.9	3.4	6.3	3.3
Desacuerdo c/agencia	6.1	6.2	4.5	6.2	7.4	9.5	4.3	4.1	17.3
Probl. c/congéneres	5.7	7.4	12.8	2.3	0.0	6.8	8.8	5.7	7.9
Problemas de salud	5.1	2.8	8.0	2.5	6.0	4.1	7.4	6.0	3.3
Cambio de trabajo	4.9	2.6	3.9	4.1	1.9	1.6	6.3	5.8	22.3
Hijo(s)	4.8	2.9	2.7	3.7	3.0	5.3	7.4	3.4	7.5
Preocup. personales	4.5	7.5	0.0	4.0	4.2	4.1	3.2	3.9	4.4
Vida esp. inmadura	4.5	4.4	0.0	5.1	7.9	8.9	5.8	4.5	0.0
Capacit. inapropiada	4.5	8.4	5.5	6.8	3.2	0.4	3.5	0.6	2.4
Casamiento externo	4.0	6.5	0.0	0.3	3.2	1.4	6.3	6.8	3.9
Probl. c/líderes locales	4.0	0.9	7.5	6.9	3.6	0.4	2.8	5.5	2.4
Jubilación normal	3.2	1.7	0.0	4.1	3.4	3.7	3.2	5.5	0.0
Pobre adapt. cultural	3.0	3.0	3.9	2.8	2.2	3.7	3.2	1.2	0.0
Conflicto matr/familiar	2.8	1.9	8.1	0.9	2.0	2.5	3.9	4.4	3.3
Crisis política	2.8	0.3	10.3	3.6	4.1	0.0	4.1	0.8	0.0
Despido por la agencia	2.5	5.4	3.9	2.1	6.5	4.8	1.2	0.3	0.0
Superv. inadecuada	2.3	1.7	4.6	1.7	0.6	3.8	3.4	0.5	3.2
Falta de satisfacción	2.2	3.2	0.0	3.3	1.7	1.2	0.4	2.9	4.7
Estilo de vida inmoral	2.2	3.8	5.1	2.5	3.2	2.4	0.5	1.8	0.0
Muerte en el servicio	2.2	0.3	0.0	1.6	0.9	7.5	2.7	2.3	0.0
Problemas c/el idioma	1.5	2.4	0.0	2.3	0.6	0.8	2.3	0.3	0.0
Padres ancianos	1.3	1.7	0.9	0.4	0.3	2.7	0.8	4.0	7.5
Razones teológicas	1.1	0.3	0.0	2.1	1.5	2.2	0.3	1.6	0.0
Otra	1.4	4.0	0.0	0.5	0.0	1.3	0.3	0.4	4.0
Total (=100%)	5,032	577	128	1,456	359	552	1,358	476	126

Cuadro 3

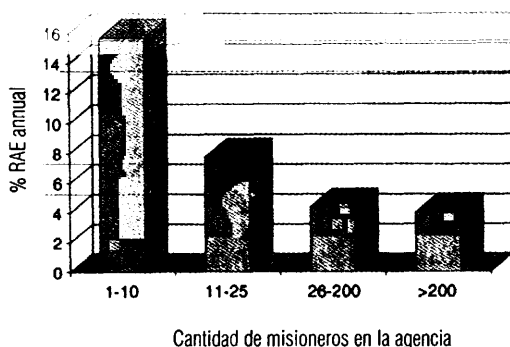
Relación entre las características de la misión y el retorno anticipado

Posteriormente al análisis de Peter Brierley y la Consulta sobre el ReMAP, uno de nuestros colegas alemanes, Detlef Blöcher, Asociado de la Comisión de Misiones de la WEF, trabajó con los datos para determinar las tasas de retorno anticipado evitable (RAE) para cada país involucrado. Para esto utilizó una fórmula matemática para compensar el desvío debido al rápido aumento de muchas misiones en los NPE.

Blöcher también exploró las relaciones entre las causas de retorno anticipado y la información demográfica y metodológica recopilada con respecto a las misiones que participaron en el estudio. Su objetivo era descubrir si el tamaño, la edad, el tipo de trabajo realizado, u origen de la agencia misionera hacían alguna diferencia en su tasa de retorno anticipado. También exploró las relaciones entre la tasa de RAE y las clases y números de los procedimientos de selección, requisitos de capacitación y tipos de apoyo que se proveían en el campo.

Blöcher descubrió que el tamaño de la agencia demostraba ser el factor demográfico importante, el cual influía en el retorno anticipado en general (véanse los cuadros 4 y 5). Es evidente que la tasa de retorno anticipado baja tremendamente a medida que el tamaño de la agencia aumenta, tanto en los NPE como en los VPE. El descubrimien-

to de esta fuerte correlación —entre tamaño y retorno anticipado— condujo a la especulación. ¿Crea un sentido de seguridad para sus misioneros la estructura de organización más desarrollada de las misiones más grandes? ¿Proveen mejor para sus miembros las agencias más grandes? ¿Existe una «masa crítica» de misioneros necesarios para la supervivencia en el campo? ¿Ofrecen estas agencias más grandes, más oportunidades de cambiar de un puesto o ubicación a otro sin abandonar la agencia? ¿Son estos misioneros mejor seleccionados o mejor capacitados? No pudimos contestar a la mayoría de estas preguntas con los datos recopilados y habrá que esperar a que se hagan más investigaciones.



Cuadro 4
Tasa del RAE en función del tamaño de la agencia

RETIRO ANTICIPADO EN FUNCIÓN DEL TAMAÑO DE LA AGENCIA						
	Tamaño de la agencia	Número de agencias	Número de misioneros	Retiro inevitable	RAE	% total perdido (VPE y NPE)
VPE	1-10	58	290	6.77±0.80	13.20±1.60	20.00±1.60
	11-25	52	832	3.52±0.35	7.96±0.66	10.30±0.60
	26-200	109	8,155	2.52±0.20	4.46±0.25	6.35±0.20
	>200	11	6,829	1.54±0.17	2.50±0.30	5.73±0.43
NPE	1-10	63	315	2.01±0.80	18.10±1.80	
	11-25	48	768	1.60±0.30	7.37±0.60	
	26-200	60	3,465	0.73±0.10	4.65±0.25	
	>200	10	3,682	0.60±0.09	3.04±0.30	

- Número de misioneros = Número total estimado de misioneros representados por agencias de este tamaño.
- % de Tasa de retorno anticipado inevitable = Pérdida anual por razones inevitables dividido por el número de misioneros en el campo, expresado como %.
- % de Tasa de RAE= Pérdida anual por razones evitables dividido por el número de misioneros en el campo, expresado como %.
- % de pérdida total = Pérdida anual de misioneros dividido por el número de misioneros en el campo, expresada como %. En esta cifra, las tasas de VPE y NPE están combinadas.

Cuadro 5

Los campos extranjeros y el trabajo pionero

¿Son los obreros transculturales en un país extranjero más proclives al retorno anticipado que los que trabajan en su propio país? Los que hacen el trabajo pionero de plantar iglesias, ¿dejan el campo de labor más a menudo que aquellos que realizan otra clase de servicios? Nuestro análisis mostró que lo opuesto era verdad. En realidad, los obreros transculturales tienen una tasa de RAE (marginalmente) menor. A las agencias se les preguntó sobre sus prioridades ministeriales. En el Cuadro 6 la tasa RAE se da para las agencias que declararon que cierto ministerio era su primera o segunda prioridad, lo que significa que dichas agencias colocaban un fuerte énfasis en este tipo de trabajo. Llegamos a la conclusión que los misioneros en obra pionera y ministerio transcultural no tienen una tasa RAE más elevada (dan muestra de ser gentes fuertes), mientras que los que están en ministerios estratégicos y de apoyo lo hacen con más frecuencia. ¿Es este un factor de la visión de corto plazo, se agotan con más facilidad (por el exceso de trabajo), o es que no logran satisfacer sus expectativas? Esta es otra pregunta para más investigación.

Relación del retiro anticipado con los procedimientos usados por las misiones

Hay dos maneras de mirar a la relación entre la tasa de RAE y el cómo las misiones proceden a seleccionar y apoyar a sus misioneros: (1) examinando el rubro de la clase de requisito o apoyo que se provee, y (2) examinando el número de rubros que se requieren o proveen (cantidad general). Nosotros analizamos estos dos factores.

Cuidado y apoyo de campo: ¿de qué clase y cuánto?

Cada rubro en la lista para el apoyo y supervisión de la agencia se analizó individualmente, a fin de determinar cuáles rubros eran los más importantes. El Cuadro 7 resume los resultados para las agencias que tienen entre 26 y 200 misioneros (un total de 169 agencias, representando a 11.620 misioneros).

EL RAE POR TIPOS DE MINISTERIOS						
Agencias con 26 a 200 misioneros (169 agencias con 11.620 misioneros)						
Tipo de ministerio	Agencias que tienen un ministerio identificado como 1ª prioridad			Agencias que tienen un ministerio identificado como 1ª ó 2ª prioridad		
	# de agencias	# misioner.	% RAE	# de agencias	# misioner.	% RAE
Pionero	50	3,745	4.03±0.23	80	5,810	4.03±0.19
Plant. de iglesias	49	3,220	4.25±0.27	90	5,565	4.58±0.20
Socorro	9	595	7.11±0.98	25	1,890	7.36±0.56
Apoyo	20	1,505	5.66±0.51	37	2,732	4.01±0.30
Total (26-200 misioner.)	169	11,620	4.52±0.13			

Cuadro 6

CLASE DE SUPERVISIÓN Y APOYO, Y SU EFECTO EN EL RAE						
Agencias con 26 a 200 misioneros (169 agencias con 11.620 misioneros)						
Tipo de ministerio	Provisto			No provisto		
	# de agencias	# mision.	% RAE	# de agencias	# mision.	% RAE
Pionero	129	9,380	4.80±0.18	39	2,170	3.42±0.25
Plant. de iglesias	82	5,285	4.62±0.21	85	6,230	4.46±0.20
Socorro	95	6,930	5.34±0.22	72	4,585	3.31±0.16
Apoyo	72	5,425	4.38±0.21	95	6,090	4.68±0.20
Total (26-200 misioner.)	120	8,820	4.64±0.18	48	2,730	4.22±0.26
	100	7,210	5.27±0.22	67	4,305	3.31±0.18
	90	7,070	5.02±0.22	77	4,445	3.77±0.16
	105	7,630	4.82±0.19	63	3,920	4.01±0.17
	136	9,030	4.32±0.16	33	2,520	5.34±0.43
	116	8,540	5.01±0.20	52	3,010	3.22±0.19
	169	11,620	4.52±0.13			

Cuadro 7

El análisis muestra un claro efecto positivo para *correspondencia o llamadas telefónicas comunes* y un efecto marginal para la *capacitación en el trabajo*. Fue sorprendente que la mayoría de los rubros de apoyo mostraran un efecto negativo, lo que significa que, como rubros, solo están correlacionados con una tasa RAE aumentada. La misma correlación se descubrió en todos los grupos de tamaños de las agencias. Esto nos lleva a la observación de que *la buena comunicación con el misionero puede ser el más importante rubro singular en ayudar a reducir el RAE*. No es probable que el resto de los rubros, en sí mismos y por sí mismos, realmente aumenten el retorno anticipado, sin embargo las agencias con tasas de retorno anticipado bajas han invertido

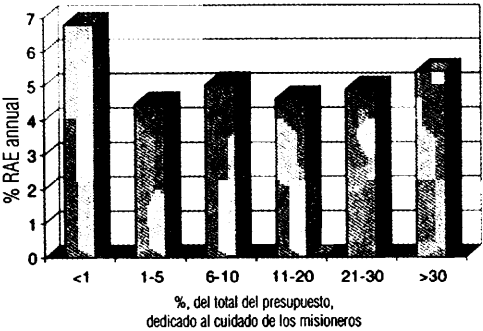
EL RAE Y EL TIEMPO Y DINERO GASTADO EN CUIDADO DE LOS MISIONEROS						
% de tiempo dinero	Tiempo para el cuidado			Finanzas para el cuidado		
	% RAE por grupos de agencias según su tamaño			% RAE por grupos de agencias según su tamaño		
	1-10	11-25	26-200	1-10	11-25	26-200
<1%	20.00±4.66	3.47±1.68	5.36±1.00	11.80±3.20	4.50±1.30	6.70±0.91
1-5%	10.67±1.82	5.02±0.77	7.02±0.59	17.20±2.50	5.40±1.00	5.49±0.38
6-10%	17.97±2.54	9.58±1.39	4.04±0.31	16.50±2.30	8.90±1.00	4.40±0.36
11-20%	19.70±2.78	8.09±1.17	3.68±0.29	16.00±3.00	8.00±1.40	4.35±0.34
21-30%	14.00±3.36	7.50±1.46	3.67±0.35	12.50±3.50	5.20±1.00	4.66±0.63
>30%	17.14±2.62	8.24±1.04	5.07±0.39	17.10±2.40	10.30±1.40	3.28±0.28

Cuadro 8

menos en estos beneficios. Esto significa que el apoyo en el campo de labor en sí mismo no mantiene a la gente en el servicio, a menos que la minuciosa selección del candidato, así como la capacitación previa al campo de labor y posiblemente otros factores, hayan precedido dicho apoyo.

Por otra parte, el porcentaje de agencias que proveen cada uno de estos rubros de apoyo aumentaba con el tamaño general de la agencia (con la excepción de cartas y llamadas telefónicas, lo cual era constante a un nivel de alrededor del 75% de las agencias, sin tener en cuenta el tamaño). Puesto que la tasa RAE baja con el aumento del tamaño de la agencia, podríamos concluir en que, cuanto mayor sea el número de provisiones de apoyo y supervisión que tenga una agencia, tanto mejor. Pero cuando nosotros aislamos esta variable y la probamos, en realidad demostró un efecto negativo. Por lo tanto, el proveer una mayor cantidad de apoyo de campo quizás no sea, necesariamente, una estrategia eficaz en reducir el retorno anticipado. Probablemente sea más importante proveer la clase correcta de rubros de apoyo.

De acuerdo con el mismo tema, descubrimos que había una clara relación entre la tasa RAE y la cantidad de cuidado que se proveía, conforme se medía por el porcentaje de tiempo y dinero gastado. La tasa RAE disminuía con el tiempo y el dinero gastado, pero sólo hasta cierto punto (6%). Una vez alcanzado este nivel, el efecto era realmente negativo (véanse los Cuadros 8 y 9). El hecho de que las agencias que están gastando más del 6% de su tiempo y dinero en el cuidado en el campo parecen experimentar mayor retorno anticipado puede indicar que están tratando con la



Cuadro 9
Tasa RAE de todos los misioneros en función del porcentaje, del total de recursos (tiempo y dinero) dedicado al cuidado de los misioneros

EL RAE COMPARADO CON LA INVERSIÓN DE TIEMPO Y DINERO DE LOS VPE Y LOS NPE							
Agencias con 26 a 200 misioneros							
Inversión		VPE			NPE		
		# de agencias	# mision.	% RAE	# de agencias	# mision.	% RAE
Tiempo	0-5%	23	1,400	6.23±0.40	6	385	9.69±1.21
	>20%	24	1,820	4.41±0.36	29	1,610	5.21±0.36
Finanzas	0-5%	36	2,310	5.75±0.34	10	595	6.88±0.68
	>20%	19	1,435	3.74±0.39	25	1,470	3.47±0.40

Cuadro 10

crisis en forma reactiva, más que invertir en medidas de cuidado preventivo; o quizás estén enviando gente que no está tan bien capacitada.

Las agencias de los NPE dedican un mayor porcentaje de su tiempo y finanzas para el cuidado que los de los VPE, conforme se muestra en el Cuadro 10. Puesto que estas estadísticas reflejan porcentajes de dinero, los VPE habrán gastado muchos más dólares que los NPE, aunque la cantidad está reflejada como un menor porcentaje de su presupuesto general. Otro estudio que realmente considere esta variable en términos de dólares y tiempo por misionero podría ser más revelador.

¿Qué clase de capacitación y qué cantidad?

La tasa RAE de las agencias que tienen cierta clase de capacitación como requisito de entrada se comparó con las que no lo tienen. Descubrimos que hay correlaciones claras entre los requisitos para candidatos y la tasa RAE. Enfoquemos de nuevo en el grupo de agencias con 26 a 200 misioneros.

En el grupo de tamaño de esta agencia, hay una clara correlación entre los tipos individuales de requisitos de capacitación y la tasa RAE (cuadros 11 y 12). De hecho, existe también una correlación entre estos requisitos de capacitación y el RAE (no se muestran los datos).

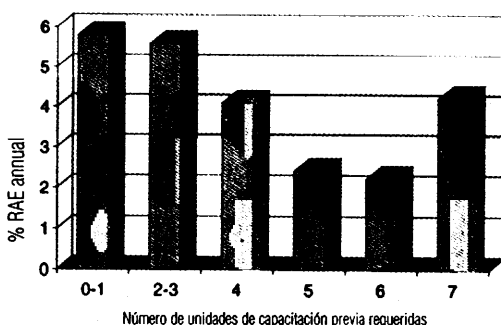
En general, el número de requisitos para los candidatos aumentaba con el tamaño de la agencia, particularmente en los campos de misionología,

EL RAE Y LOS REQUERIMIENTOS DE LA CAPACITACIÓN PREVIA A LA SALIDA						
Agencias con 26 a 200 misioneros (167 agencias, con 11.515 misioneros)						
Tipo de requerimientos	Requerido			No requerido		
	# de agencias	# mision.	% RAE	# de agencias	# mision.	% RAE
Orientación transcultural	8	350	3.43±0.60	159	11,165	4.59±0.13
Capacitación teológica	74	5,355	3.99±0.20	93	6,160	5.04±0.20
Experiencia transcultural	53	3,465	3.70±0.20	114	8,050	4.92±0.16
Grado en misionología	12	945	3.28±0.50	155	10,570	4.67±0.14
Estudios misioneros Formales e informales	141	9,765	4.44±0.15	26	1,750	5.18±0.35
Otros	38	2,870	4.50±0.30	129	8,645	4.57±0.15
Total (26-200 misioneros)	167	11,515	4.52±0.13	167	11,515	4.52±0.13

Cuadro 11

capacitación teológica y orientación transcultural. La experiencia de corto plazo sólo figura con más prominencia en las agencias pequeñas. Con la fuerte relación positiva entre el tamaño y la reducción de retorno anticipado, el factor de capacitación previo al campo es algo que debe tenerse en cuenta. El grupo de agencias con la tasa de RAE más baja tenía un promedio de 50%

más de requisitos de capacitación que las que tenían el RAE más elevado, en el grupo de agencias del mismo tamaño, particularmente en los campos

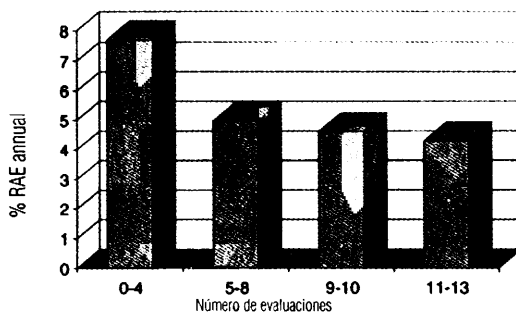


Cuadro 12
Tasa RAE de todos los misioneros en función de la capacitación previa requerida

Área de evaluación	Evaluación hecha			No evaluado		
	# de agencias	# mision.	% RAE	# de agencias	# mision.	% RAE
Declaración doctrinal	150	10,325	4.47±0.14	18	1,225	5.14±0.51
Llamado claro	160	10,885	4.42±0.13	8	665	6.56±0.74
Referencias/candid.	64	4,550	4.44±0.23	104	7,000	4.61±0.17
Experi. mision. previa	161	11,130	4.61±0.13	7	420	2.70±0.70
Trabajo de iglesia previo	125	8,155	4.44±0.16	43	3,395	4.80±0.28
Examen de salud	147	10,325	4.24±0.14	21	1,225	7.07±0.67
Habilidades de comunicación y relacionamiento	123	8,225	4.69±0.16	45	3,325	4.19±0.27
Liderazgo/pastoral	93	6,230	4.30±0.18	75	5,320	4.83±0.21
Estado de la familia	132	9,170	4.37±0.15	36	2,380	5.20±0.32
Límite en tamaño familiar	31	2,450	5.04±0.34	137	9,100	4.41±0.15
Prueba psicológica	101	7,070	4.47±0.17	67	4,480	4.65±0.23
Apoyo financiero sólido	104	7,140	4.11±0.17	64	4,410	5.24±0.23
Ordenación	39	2,380	4.11±0.30	129	9,170	4.66±0.16

Cuadro 13

de misionología, experiencia transcultural y programas de capacitación de misioneros. *Es aparente que la capacitación previa al campo, diseñada específicamente para el servicio misionero transcultural, es un gran disuasivo para el retorno anticipado misionero.*



Cuadro 14
Tasa RAE en función del número de evaluaciones (de una lista de 13 ítems), aplicadas durante la evaluación del candidato

¿Qué clase de selección, y qué cantidad?

¿Reduce el retorno anticipado la minuciosa selección de los candidatos? A las agencias se las subdividió de acuerdo a si habían examinado a los candidatos para materias específicas como parte de su selección, y la tasa RAE se correlacionó con estas materias de selección. Los cuadros 13 y 14 dan los resultados para las agencias con 26 a 200 misioneros.

Aislamos a cada una de las variables de selección y probamos individualmente la relación de ellas con la tasa RAE. Descubrimos que (a) el llamado, (b) el trabajo previo de iglesia, (c) la salud (especialmente en NPE), (d) el estado de la familia, (e) el apoyo financiero sostenido, y (f) la ordenación (NPE), cada uno tenía un efecto positivo en reducir la tasa RAE en los grupos de cualquier tamaño. Por lo tanto, estos seis factores parecen estar muy claramente alineados con tasas RAE inferiores, mientras que los otros elementos de selección presentaron un cuadro mezclado. Puede que valga la pena revisar nuestros procedimientos de selección a la luz de estos resultados.

Nuevamente, puesto que la cantidad de requisitos de selección aumenta con el tamaño de la agencia, nos inclinamos a creer que «más» es «mejor». No obstante, es sabio notar que el añadir ciertos elementos quizás no sea consecuente para evitar el retorno anticipado. Efectivamente, las agencias con la más baja tasa RAE tenían el mismo número de rubros de selección que las que tenían las tasas más altas, pero se enfocaban más en los rubros mencionados anteriormente y menos en las referencias de selección, las capacidades de comunicación, las pericias de liderazgo, el número de hijos y el acuerdo doctrinal (NPE). Por lo tanto, la *clase* de requisitos parece ser mucho más importante que el *número* de ellos.

Entonces, ¿cómo puede reducirse el retorno anticipado?

El análisis estadístico de las agencias con tasa más baja no dio un perfil definido de las clases de políticas y procedimientos que son más eficaces — como se esperaría — pero indicaron algunas tendencias generales. No hay una sola fórmula exacta para reducir el RAE. Las diferentes estrategias, medios, estructuras y formas que reflejan la cultura en el hogar y del país de servicio, serán las más apropiadas para cada situación. Aparentemente, el éxito tiene muchos rostros y por cierto depende de la gracia, la guía y la provisión de Dios, a fin de que cada agencia confronte esta importante cuestión.

En un nivel más subjetivo, los administradores de agencias misioneras tenían algunas inclinaciones acerca de lo que podría ayudar. Los siguientes son siete factores que ellos consideraron más importantes:

- Un claro llamado de parte de Dios para trabajo misionero (el factor más importante de todos).

- Una familia y/o un cónyuge que sean de mucha ayuda.
- Una buena relación con los otros misioneros y colegas.
- La capacidad de mantener una sana espiritualidad sin ayuda externa.
- La capacidad de adaptarse a culturas diferentes y aprender idiomas.
- La supervisión constante, el cuidado pastoral y otra ayuda.
- Provisión financiera regular desde el país de origen.

Cabe destacar que la responsabilidad de los cinco primeros rubros cae principalmente en el misionero, mientras que los dos últimos reflejan más la responsabilidad de la agencia. Esta lista también ofrece un desafío importante a los programas de capacitación antes del campo. El énfasis de estos programas debe colocarse en las relaciones interpersonales, el trabajo de equipo, y la práctica de las disciplinas de la gracia, así como el desarrollo de la habilidad en aprender nuevos idiomas y culturas.

Conclusión

Mientras que estas estadísticas son de valor limitado y deben ser revalidadas mediante más estudio, los países como Brasil se enteraron que su tasa RAE, no estaba ni siquiera cerca de lo que se había anunciado en aquella conferencia en Caxambú. Resultó ser de alrededor del 7%, lo cual significa un 35% en lugar del 75% para un período de cinco años. El estudio no sólo ofrece a los líderes de misiones brasileñas un cuadro más claro de sus pérdidas, sino también una comprensión más profunda de las causas y las posibles curas del retorno anticipado. El nuevo llamado de la Comisión de Misiones de la WEF es tomar nuestra nueva comprensión del retorno anticipado y crear los elementos que ayudarán a nuestros colegas de misiones alrededor del mundo a tratar con este tema crítico. Para empezar, este libro se está traduciendo a varios idiomas. Esperamos poner en ejecución un enfoque sistemático para diseminar esta información a la comunidad internacional de misiones. También esperamos proveer capacitación transferible, mediante talleres dirigidos a ayudar a que las iglesias y las agencias trabajen juntas en reducir las cifras del retorno anticipado.

Uno de los énfasis de los talleres de capacitación será el llevar a cabo sistemas de documentación que, en sí mismos, ayuden a supervisar y reducir las pérdidas por retorno anticipado. Mediante el mantenimiento de registros exactos, nuestros asociados en misiones alrededor del mundo también estarán ayudando a la Comisión de Misiones cuando procuremos llevar a cabo futuros estudios sobre el tema. La información exacta es la clave para un análisis útil sobre este crítico tema.

Otro enfoque de la tarea de preparar las iglesias y agencias misioneras en relación con las cuestiones de retorno anticipado será crear un mayor entendimiento de aquellos sistemas que están involucrados en desarrollar

y mantener a los misioneros en el campo. Hay puntos críticos donde un poco más de atención y esfuerzo pueden resultar en una eficacia y una eficiencia general mucho mayor, así como en la reducción del RAE.

Oramos por la gracia de Dios necesaria para cumplir estos grandes desafíos en los años venideros. Como siempre, la Comisión de Misiones de la WEF cuenta con el entusiasmo, el compromiso y al apoyo de sus voluntarios en los diferentes países en llevar a cabo estos programas, para la gloria de nuestro Salvador y la expansión de su Reino.

Notas

1. Johnstone, P. (1988). Operación Mundo, Bogotá, CLC.
2. Johnstone, P. (1995). Operación Mundo, Bogotá, CLC.
3. Pate, L. D. (1989). From every people: A handbook of Two-Thirds World missions with directory/histories/analysis. Monrovia, CA: MARC.



Jonatán P. Lewis nació en Argentina, de padres misioneros. Con su esposa han sido misioneros transculturales en Honduras, Perú y Argentina. Se ha desempeñado como pastor de misiones de iglesias en los Estados Unidos y también como fundador y director del Centro de Capacitación Misionera Transcultural de Córdoba, Argentina. Es autor de Misión mundial, de tres tomos (1987, 1993), y ha redactado Trabajando tu llamado a las naciones (1995). Actualmente forma parte del personal ejecutivo de la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF), como asesor de capacitación misionera y director de publicaciones. Está casado con Marion, y juntos tienen cuatro hijos: Natanael, Heather, Josué y Anneliese.

Tercera parte 

Un caso de estudio

Misioneros brasileños: ¿cuánto tiempo se quedan?

Ted Limpic

Algo especial está sucediendo en Asia, África y Latinoamérica. La iglesia evangélica no sólo está aumentando; ¡está explotando! Patrick Johnstone¹ confirma que el crecimiento de la Iglesia ha sido tan fuerte que ahora hay más evangélicos en estas regiones que en Norteamérica y Europa. Ha habido grandes expectativas de que estos *campos* de misiones se vuelvan *fuerzas* misioneras importantes, que envíen a sus propios misioneros a unirse a las filas de obreros transculturales anglosajones que trabajan en todo el mundo. Larry Keyes² habló de esta «Tercera ola» por primera vez en 1983. En Latinoamérica, las misiones aparentemente llegaron a su «edad madura» en 1987, cuando un congreso de misiones de alcance continental, llamado COMIBAM '87, atrajo a 3000 latinoamericanos a la ciudad de San Pablo, Brasil. Durante seis días los delegados soñaron, discutieron y planificaron acerca de cómo contribuir más efectivamente a la evangelización y las misiones mundiales.

Mas, ¿cuán bien ha marchado el emprendimiento misionero de las misiones latinas desde COMIBAM '87? Ahora, cuando han pasado diez años, esta parecer ser una apropiada pregunta. ¿Cuántos misioneros están, realmente, yendo a otras culturas? Y, más importante aun, ¿cuán larga es su permanencia en el campo?

El movimiento de misiones brasileñas*

Antecedentes

A pesar de que los datos para Latinoamérica como un todo todavía se están recopilando y se presentarán en COMIBAM '97,³ otro congreso de

* Las estadísticas presentadas en este capítulo pueden diferir de las que se dan en otros capítulos. Hay tres razones para las variaciones. (1) Los cálculos hechos por Peter Brierley se basaron en el primer examen de los datos. (2) Jonatán Lewis (capítulo 4) contó con datos adicionales sobre los cuales trabajar. Él examinó los datos desde una perspectiva diferente, formulando preguntas diferentes. (3) Algunas de las estadísticas en los estudios de casos nacionales reflejan nuevos estudios y formas diferentes de leer los números.

NÚMERO DE MISIONEROS BRASILEÑOS TRANSCULTURALES						
	1989	1990	1992	1993	1994	1995
ACTIVOS	856	945	1,192	1,213	1,500	1,640
DE LICENCIA	24	20	34	54	115	124
TOTAL	880	965	1,226	1,267	1,615	1,764

Fue imposible conseguir los datos de 1991.

Cuadro 1

grande de Sudamérica. En términos de población, hay más gente viviendo en el Brasil que en el resto de los países sudamericanos sumados. Esto crea el curioso hecho de que el portugués, el idioma del Brasil, es el idioma que más se habla en Sudamérica.

El crecimiento de la iglesia evangélica en este, el país católico romano más grande del mundo, ha sido tan fuerte que los evangélicos brasileños ahora componen el 16% de la población nacional (de un 10% en 1985) y están creciendo a una tasa *dos veces* mayor que la de la población. Por cada niño que nace hoy en el Brasil, dos brasileños «nacen de nuevo».

¿Cuántos misioneros brasileños?

Desde 1989, el número de misioneros brasileños que trabajan en contextos transculturales (tanto dentro como fuera del país) ha aumentado de 880 (1989) a 1764 (1995). (Véase Cuadro 1). Eso es un crecimiento promedio del 9% anual.

Aquí sería bueno incluir una breve nota sobre *definiciones*. En el Brasil, la palabra «misionero» no implica necesariamente una participación «transcultural». La mayoría de los obreros cristianos a dedicación total, aparte de los pastores, son llamados «misioneros». Los números antedichos sólo incluyen misioneros brasileños transculturales.

La otra observación aquí es que 1994 y 1995 mostraban aumentos mucho más altos en el número de misioneros que en años anteriores —en el orden del 20% anual. Aquí podemos estar viendo la ayuda de una economía más estable. Teniendo en cuenta que antes de 1994 la inflación promediaba en un 30% mensual, a principios de 1994 la inflación se ha reducido al 2% ó 3% por mes.

misiones continentales programado para Aca-pulco, México, tenemos información importante sobre el Brasil que puede ayudarnos a lograr una idea de lo que está ocurriendo.

Brasil es el país más

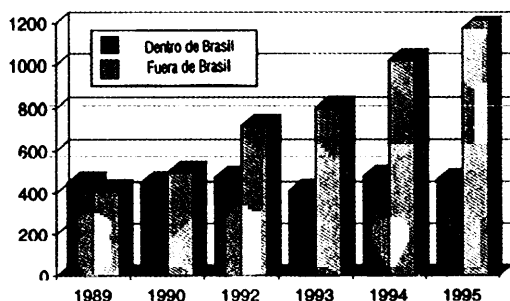
PRINCIPALES PAÍSES RECIBIDORES DE MISIONEROS BRASILEÑOS

País	Número de misioneros
Brasil (entre tribus indígenas)	463
Portugal	104
Paraguay	82
Mozambique	78
Argentina	66
Bolivia	66
EE.UU.	59
Ecuador	51
Uruguay	47
Guinea Bissau	45
Angola	40
España	37
Inglaterra	34
Perú	33
Chile	29

Cuadro 2

¿Dónde están trabajando?

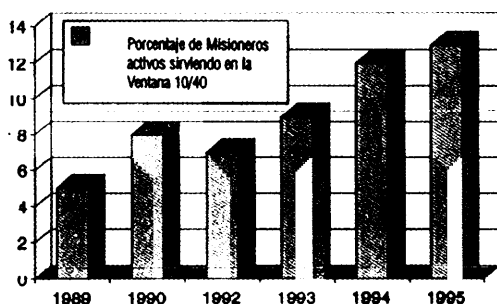
Una mirada a la lista de países donde los misioneros brasileños están trabajando (ver Cuadro 2) provee una interesante introspección a una de las facetas de las misiones brasileñas. Las mayoría trabaja en países donde



Cuadro 3

Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

Misioneros brasileños sirviendo dentro y fuera de Brasil



Cuadro 4

Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

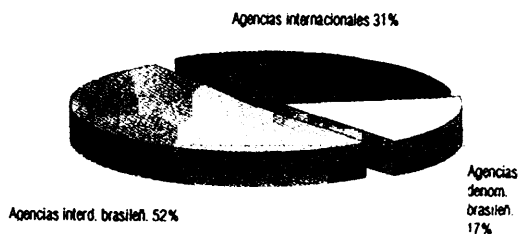
Misioneros brasileños y la Ventana 10/40

fronteras. En realidad, el número de brasileños que trabaja en ambientes transculturales dentro del Brasil ha permanecido bastante constante; sin crecimiento. (Véase el Cuadro 3).

El segundo cambio tiene que ver con *hacia dónde* están yendo los brasileños que trabajan fuera del Brasil. Los últimos años han producido una gran diferencia en el interés del Brasil por la Ventana 10/40, esa parte resistente del mundo que incluye los mundos musulmán, hindú y budista. Esto ha sido una gran sorpresa. En 1989 apenas el 5% de todos los misioneros brasileños estaban trabajando dentro de la Ventana 10/40. En 1995 ese porcentaje había subido al 13%, como lo indica el Cuadro 4. Cada vez más

pueden usar el portugués o el español. La proximidad lingüística y geográfica de la mayoría de los países en esta lista tiene sentido. Las nuevas misiones quieren «mojar sus pies» en ambientes más protegidos y más familiares. Esto no debería sorprendernos.

Lo que nos sorprendió mucho son dos cambios importantes que han ocurrido desde 1989. El primero tiene que ver con el número de brasileños que trabaja fuera del Brasil. En 1989 había más misioneros brasileños transculturales que trabajaban *dentro* que *afuera* del país. Los que trabajaban adentro lo hacían principalmente entre las 237 tribus diferentes de indígenas. Pero en la actualidad el número de los obreros que trabajan fuera del Brasil triplican al de los que lo hacen dentro de sus



Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

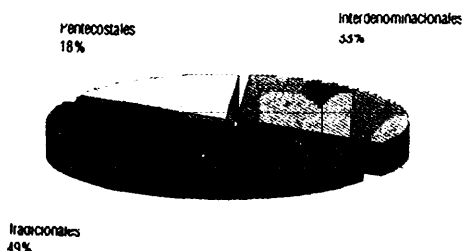
Cuadro 5

Estructuras de envío en Brasil: tipos de agencia que envían obreros en ministerios transculturales

Brasil y que están enviando brasileños como misioneros (e.g., JUCUM, OM, WEC, etc.), estas sólo son responsables del 31% de todos los envíos de brasileños. El otro 69% lo constituyen las misiones brasileñas; ya sea juntas denominacionales (conciliares) o agencias no denominacionales. (Véase Cuadro 5).

Cuando contamos a los misioneros mismos, descubrimos aproximadamente el mismo detalle. Sólo el 30% son enviados por las misiones internacionales, y el resto es enviado por agencias brasileñas.

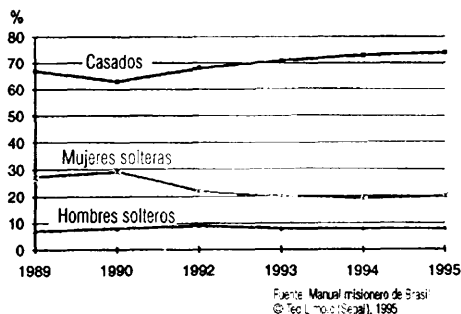
La posición teológica de las agencias enviadoras del Brasil es de interés cuando se contrasta con la naturaleza fuertemente pentecostal de la iglesia evangélica del Brasil. Las estimaciones sugieren de que por lo menos el 70% de los evangélicos brasileños son pentecostales o de orientación carismática. Sin embargo, sólo el 18% de los misioneros brasileños son enviados por agencias o juntas de ese sector. La mayoría son tradicionales o interdenominacionales (véase el Cuadro 6).



Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

Cuadro 6

Agencias de Brasil: posición teológica



Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

Cuadro 7

Estado civil de los misioneros brasileños

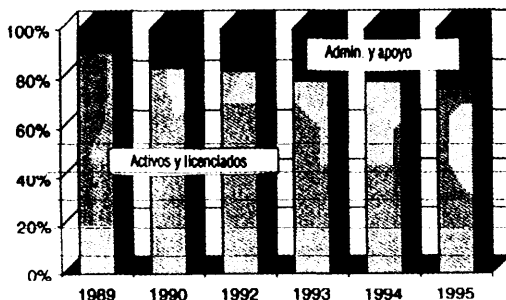
Casados y solteros

¿Podría el estado civil ser una cuestión crítica en el problema de el retorno anticipado? Si un alto porcentaje de misioneros brasileños fuera soltero, podría sospecharse de que un gran número pudiera sentir una inclinación a salir del campo a fin de encontrar cónyuges adecuados. No obstante, como lo muestra el Cuadro 7, más del 70% de los misioneros brasileños son casados, y dicho porcentaje ha mostrado la tendencia a aumentar durante los últimos años.

¿Quién está a cargo de la situación?

Una tendencia en las misiones brasileñas durante los años pasados ha sido el aumento en el número de brasileños que trabajan en cargos de apoyo o administrativos. En los años anteriores había muy pocos cuyos ministerios eran «tras bastidores». Actualmente las cosas han cambiado dramáticamente.

Allá por el 1989, sólo el 9% de toda la empresa brasileña misionera trabajaba en actividades administrativas o de apoyo. Para 1995, dicho porcentaje casi se había triplicado (véase el Cuadro 8). A medida que el movimiento de misiones madura, la necesidad de que haya una atención responsable a los detalles financieros y un cuidado más completo del misionero parece sentirse con más agudeza.



Cuadro 8

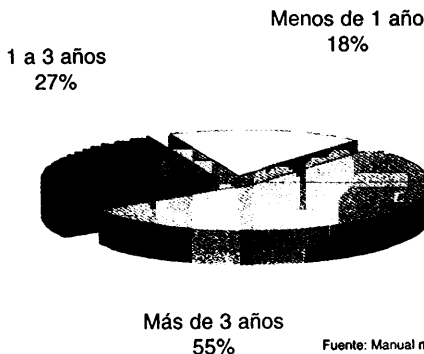
Misioneros brasileños:

Activos y licenciados/ Administrativos y apoyo

Fuente: Manual misionero de Brasil
● 1995, Ted Limpic (Sepal)

¿Cuánto tiempo se quedan?

Antes de la investigación ReMAP, los únicos datos relacionados con los brasileños y su «longevidad» en el campo fueron recopilados por vía de nuestro libro anual *Manual de misiones brasileñas*. Esa información no revelaba



Cuadro 9

Misioneros brasileños: número de años en el campo de misión

Fuente: Manual misionero de Brasil
● 1995, Ted Limpic (Sepal)

nada particularmente inquietante. A pesar de los muchos brasileños que participan en proyectos de corto plazo con OM y JUCUM, más de la mitad (55%) han estado en su campo de servicio por más de tres años.

Los porcentajes que se muestran en el Cuadro 9 (página anterior) son de 1995, y han permanecido bastante estables durante los tres años anteriores. El porcentaje de los que están en el campo más de tres años sería aun más alto si los de corto plazo se eliminaran como factor.

Los brasileños y la cuestión del retorno anticipado

La euforia de las misiones era muy intensa en el Brasil a principios de los 1990. Las iglesias de un extremo a otro de este país de gran tamaño estaban convocando conferencias de misiones con mucha frecuencia. Los artículos en las publicaciones cristianas recalcaban que había que llegar a los no alcanzados en todo el mundo. Se fundaban nuevas agencias y se abrían nuevos campos, especialmente en las zonas más resistentes al evangelio. Había un interés especialmente alto en el mundo musulmán, y las historias del éxito en las obras iniciales añadían todavía más combustible al fuego de las misiones.

Estadísticas estremecedoras

Pero repentinamente comenzó a circular un informe entre los líderes de misiones brasileñas, el cual tuvo el efecto de un balde de agua fría. El informe sugería que los misioneros brasileños eran «desertores», que abandonaban en seguida la obra cuando las cosas se ponían difíciles, dirigiéndose de vuelta a casa. Los esfuerzos por descubrir la fuente de esta «investigación» que moderó el entusiasmo fueron infructuosos. Sin embargo, los números citados comenzaron a diseminarse con bastante frecuencia, y hasta se citaron en una sesión plenaria del Congreso Nacional de Misiones en Caxambú, Brasil, en octubre de 1993.

Los números, aunque no confirmados, eran escalofriantes: tres de cada cuatro brasileños abandonan la misión antes de completar cinco años en el campo de labor. De los 5000 misioneros enviados, sólo 1000 todavía estaban en el campo después de cinco años. En términos de la tasa de retorno anticipado, eso es un 75% de pérdida durante cinco años (un 15% anual). Esta no era una estadística agradable.

Evidentemente, se suscitaron muchos interrogantes con respecto a las cifras. ¿Era esto posible? ¿De dónde vinieron los datos de esa investigación? ¿Por qué esto no concuerda con los números del *Manual de misiones brasileñas*? ¿Y con respecto a los misioneros de corto plazo y los proyectos de misiones de verano? ¿Se estaba contando mal a esos obreros, puesto que no habían realmente *abandonado* el campo de labor, sino que el programa de corto plazo había terminado? Estaba claro que necesitaba efectuarse alguna clase de estudio especial.

En busca de respuestas

El interés de la Comisión de Misiones de la WEF en coordinar un estudio sobre el retorno anticipado misionero en escala mundial, no podría haber venido en un momento más propicio. En febrero de 1995 Brasil se juntó con Corea, Nigeria, Ghana, Gran Bretaña, Canadá, Estados Unidos, Australia, India, Filipinas, Singapur y otros que entraron después, a fin de llevar a cabo un proyecto de investigación unido, el ReMAP, dirigido a determinar las causas (y las posibles curaciones) del fenómeno.

La expresión *retorno anticipado* fue definida como «dejar el servicio misionero». Desde esa perspectiva, algunas razones para el retorno anticipado son claramente aceptables: crisis política, muerte en el servicio, o aun la jubilación normal. Nuestra intención era identificar y cuantificar el retorno anticipado evitable (RAE). Esto incluiría los problemas relacionados con (1) el casamiento o la familia del misionero, (2) el grupo que envía al misionero, (3) la propia vida personal del obrero, (4) la adaptación a la cultura o idioma de destino, y (5) el trabajo real del misionero.

En una reunión conjunta en Londres se preparó el borrador de un formulario de investigación. Dicho documento fue traducido al portugués y luego completado por veinticuatro estructuras brasileñas diferentes que envían misioneros: siete juntas denominacionales, nueve agencias no denominacionales, y ocho misiones internacionales (la mayoría liderada por nacionales).

Nuestro objetivo fue lograr datos completos, para lo cual usamos la estrategia de hacer visitas personales a cada misión. A pesar de que cada entidad ya había recibido el cuestionario por correo, utilizamos la visita personal para recalcar la importancia de la investigación y expresar cara a cara nuestro agradecimiento por la cooperación de ellos. También afirmamos nuestro compromiso de mantener la confidencialidad hasta cualquier grado que ellos se sintieran cómodos. Esto era importante, porque estábamos tratando con cuestiones que muchas misiones consideraban como muy delicadas.

La mayoría de las entrevistas consistieron simplemente en ir de una pregunta otra, a lo largo de todo el cuestionario de investigación. De esa manera podíamos evitar malentendidos, y asegurarnos que estábamos usando definiciones normales, lo cual nos permitiría comparar «manzanas con manzanas».

Desde el mismo comienzo, nos dimos cuenta de que en este proceso había dos debilidades básicas que tendríamos que aceptar. Primero, el principal enfoque de la investigación era la «estructura enviadora», más bien que el misionero. Sabiendo que siempre hay dos lados de la misma historia, reconocimos que sólo podríamos oír solamente «una de las campanas». Segundo, muy pocas agencias misioneras brasileñas mantienen registros detallados; especialmente en lo que se relaciona al por qué los misioneros abandonan la obra o misión. En muchos casos, esta investigación

Total de misioneros 1992-1994

Hombres
solteros
10 %

Mujeres solteras 20%

Casados
70%



RAE 1992-1994

Hombres solteros
14%

Mujeres solteras 39%

Casados
47%



Fuente: Manual misionero de Brasil
© 1995, Ted Limpic (Sepal)

Cuadro 10

Misioneros brasileños: estado civil y RAE

real de retorno anticipado para las agencias brasileñas que investigamos era del 7% anual. Aunque esto todavía no eran buenas noticias, era muy por debajo de lo que temíamos, y bastante parecida a la de muchos otros países que envían misioneros.

Lo que nos sorprendió fue el desglose según el estado civil del misionero (véase en Cuadro 10). Como se discutió anteriormente, el desglose del total de la empresa brasileña de misiones es: casados, 70%; mujeres solteras, 20%; hombres solteros, 10%. Cuando vemos al retorno anticipado, el desglose es: casados, 47%; mujeres solteras, 30%; hombres solteros, 14%. Estamos perdiendo muchas más mujeres solteras de lo que debiéramos.

2. La mayor causa individual del retorno anticipado

Las agencias brasileñas citan la «falta de apoyo financiero» como la mayor causa individual del retorno. En un país que ha luchado a lo largo de la década de los ochentas y principios de los noventas con la inestabilidad económica y tasas de inflación que han alcanzado del 40% al 50% *mensuales*,

sirvió para motivar a que muchas agencias comenzaran a mantener estadísticas más detalladas.

Lo que descubrimos

Las copias de cada formulario completado de investigación se enviaron a Inglaterra, donde pudieran incluirse en las tabulaciones mundiales del ReMAP.

Los resultados que se muestran más abajo pueden diferir sólo ligeramente de otros cálculos mundiales, y cualquier diferencia se debe a dos formularios que se recibieron después de la fecha límite, habiendo decidido incluir las últimas investigaciones en el estudio que aquí se presenta.

I. Tasa real de retorno anticipado

Descubrimos que la tasa

este retorno anticipado es más que comprensible. (¡Las iglesias norteamericanas hallarían que es difícil aun imaginar tener que ajustar hacia arriba sus presupuestos misioneros en un 50% cada mes, sólo para mantener a sus obreros en el extranjero con el mismo poder adquisitivo!)

Otras causas que se citaron como grandes contribuyentes al retorno anticipado brasileño fueron las siguientes:

- Falta de compromiso.
- Problemas con los colegas.
- Capacitación inadecuada.
- Amor propio, tensión y otras cuestiones personales.
- Matrimonio.

3. Otros aspectos problemáticos

Aparte del apoyo financiero, descubrimos que los principales aspectos problemáticos se relacionan más con el carácter que con las especialidades.

La tercera pregunta en la investigación pedía que las agencias contaran el número de misioneros que abandonaron la misión entre 1992 y 1994, y que luego categorizaran a los que se fueron, según la razón que originó su salida. Aquí no estábamos simplemente pidiendo a las agencias que expresaran su opinión. Recopilábamos números específicos. Cuando juntamos estos datos, el Cuadro 11 emergió como se muestra.

La mayor sorpresa aquí fue que el principal aspecto problemático era «personal»; es decir, las razones que se relacionaban más con el carácter (o la salud) del misionero que con cualquier otra cosa. Este descubrimiento presenta importantes implicaciones para nuestros programas de capacitación, algunos de los cuales tienden a recalcar los aspectos técnicos de la adquisición del idioma y/o la adaptación cultural, más que el desarrollo del carácter. También se nos recuerda la importancia de la formación del

MISIONEROS BRASILEÑOS Razones para dejar la misión		
Categoría	Ejemplos	% de renuncias/ despidos
No previsible	Jubilación normal, crisis política, muerte en servicio matrimonio externo cambio de trabajo	16
Matrimonio/familia	Niño(s), padres ancianos, conflictos matrimoniales/familiares	4
Agencia	Apoyo financiero, desacuerdo con la agencia emisora, razones teológicas	19
Personal	Vida espiritual inmadura, problemas de salud, compromiso inadecuado, asuntos personales, falta de llamado, vida inmoral	26
Equipo	Problemas con otros misioneros, o con líderes locales	5
Cultural	Adaptación cultural pobre, dificultades con el lenguaje	3
Relativo al trabajo	Despido por la agencia, falta de satisfacción en el trabajo, supervisión inadecuada, capacitación inapropiada	10
Otro (misceláneos)		17

Cuadro 11

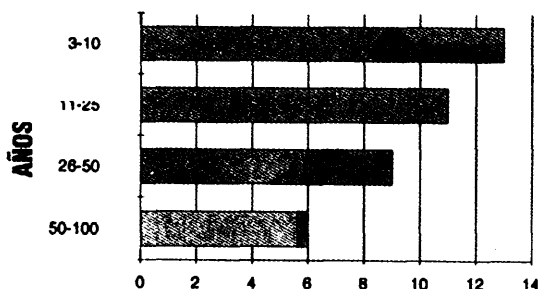
TAMAÑO DE LAS AGENCIAS MISIONERAS BRASILEÑAS	
Número de misioneros de tiempo completo	% de agencias escrutadas
1-10	9
11-25	29
26-50	22
51-100	22
101-200	9
201-500	9
>500	0

Cuadro 12

saban como se muestra en el Cuadro 12.

Cuando se comparan las tasas de retorno anticipado con el tamaño de la agencia, no parece haber una relación significativa. Tanto las agencias pequeñas como las grandes parecen estar luchando con cuestiones similares.

Ni la «percepción familiar» de una agencia pequeña ni los «grandes recursos» de una grande proveen una protección automática contra el retorno anticipado.



Tasa RAE (%), 1992-1994

Cuadro 13

Agencias de Brasil: Experiencia y RAE

5. Agencias brasileñas más antiguas

Algunas estructuras brasileñas enviadoras han estado trabajando por un tiempo bastante largo. Otras son muy nuevas. Algunas están haciendo un trabajo bastante bueno con la selección, la capacitación y el cuidado de sus misioneros. Otras todavía están aprendiendo.

Cuando se comparan las tasas de retorno anticipado con la *edad* de la agencia, aparece una relación bastante directa. En general, cuanto más antigua sea la agencia, tanto menos problemas tiene con el retorno anticipado. Nuestras agencias parecen estar aprendiendo a medida que adquieren madurez (véase el Cuadro 13).

6. Lugar de servicio

La mayoría de las agencias brasileñas están enviando a sus misioneros a ambientes con un alto potencial de retorno anticipado: países diferentes, culturas diferentes y ministerios pioneros de plantar iglesias.

carácter antes del servicio misionero, y la muy importante misión de la iglesia local. También se destaca el cuidado pastoral en el campo.

4. El efecto del tamaño de la agencia

Sólo unas pocas agencias brasileñas podrían describirse como grandes (con 201-500 misioneros en sus registros). El resto son pequeñas. Para las agencias que investigamos, los tamaños se desglo-

A las agencias se les pidió que asignaran categorías de 1 a 4 a las clases de situaciones misioneras a las que ellos enviaban a sus obreros (donde 1 represente el área en la que tienen más misioneros). Ponderamos sus respuestas según las categorías 1 a 4 y luego comparamos la tasa de retorno anticipado de 1992 a 1994. Los resultados se muestran en el Cuadro 14.

Debido a los desafíos adicionales de la adaptación cultural, la adquisición del idioma, y (en el caso del n° 1) la distancia geográfica desde la casa, nos imaginamos que los ambientes 1 y 2 presentarían un potencial más alto de pérdidas. En realidad, las tasas RAE para agencias que envían obreros principalmente a estos ambientes son, ciertamente, más altas.

Los obreros brasileños también tienden a concentrarse en obras de misiones pioneras entre los que todavía no han sido alcanzados; grupos de gentes que no pertenecen a ninguna iglesia, donde hay poco o nada de presencia evangélica. Algunos también podrían considerar que dichos ministerios presentan un potencial más elevado para el retorno anticipado, debido a su distancia desde las estructuras de ayuda disponibles donde está presente la iglesia evangélica.

7. Clases de apoyo que proveen

Las agencias brasileñas son razonablemente fuertes en los tipos de apoyo que ofrecen, pero son desparejas en la cantidad de tiempo y finanzas que aplican al apoyo.

Estamos realmente sorprendidos de ver cuán activas son la mayoría de las agencias brasileñas en el apoyo intencional que proveen a sus obreros. Quizás esto no debiera habernos sorprendido, puesto que los brasileños son, por naturaleza, un pueblo relacional. La participación persona a persona se considera importante, y se refleja en las

CONTEXTO MISIONERO BRASILEÑO		
Nivel	Descripción	% estimado de involucre
1	Agentes de países extranjeros, de diferente cultura y lenguaje	35
2	Grupos étnicos dentro de Brasil, pero de diferente cultura	25
3	Agentes en el extranjero, con una cultura e idioma similar	21
4	A gente dentro de Brasil, y de cultura y lenguaje similares	19

Cuadro 14

TIPO DE APOYO BRINDADO POR LAS AGENCIAS MISIONERAS DE BRASIL	
Tipo de apoyo	% de agencias que lo proveen
Al menos una visita al año de alguien de la oficina central	83.5
Al menos un llamado telefónico cada tres meses de alguien de la oficina central	83.5
Conferencias locales para el personal de la misión	83.5
Supervisión por un líder del campo	75.0
Detallada descripción de trabajo	62.5
Provisión de una salida anual	62.5
Estructura de equipo de apoyo	62.5
Supervisión pastoral por otra persona, no por el supervisor	54.2
Capacitación planificada en el campo	29.2
Provisión de escuelas, finanzas o tutores para la educación de los hijos de misioneros	29.2
Otros tipos de apoyo	37.5

Cuadro 15

respuestas que recibimos cuando pedimos a las agencias que nos indicaran qué tipos de apoyo estaban proveyendo actualmente para sus misioneros.

En el Cuadro 15 es aparente que los dos factores más débiles son la capacitación planificada en el trabajo y la provisión de escuelas, finanzas, o tutores para los hijos de los misioneros. Las otras áreas parecen estar adecuadamente cubiertas. Nuestras agencias misioneras dedican la atención más elevada a las visitas anuales desde la sede, llamadas telefónicas o correspondencia trimestrales, y conferencias locales o del área para el personal de la misión.

Cuando miramos cuánto tiempo y dinero las agencias dedican a este área de apoyo, adquirimos una perspicacia adicional (véase el Cuadro 16). En general, la mayoría de las agencias brasileñas asignan entre el 1% y el 5% de sus finanzas para este fin. Cuando se trata de la inversión de su tiempo, existe una situación diferente. Algunas agencias invierten más del 30% de su tiempo. Cuando lo examinamos más detenidamente, descubrimos que éstas eran principalmente las misiones *más grandes*; las que tienen más personal disponible para esta clase de apoyo.

¿Cuál es la inversión óptima de tiempo y dinero en el «cuidado de un obrero»? Esto es difícil de estimar. Si los que invierten más tiempo y dinero mostraran consecuentemente menos retorno anticipado, podríamos tener una base para afirmar que «más apoyo es igual a menos retorno».

Pero este no es el caso. ¡Algunas de las agencias brasileñas que invierten más tiempo que otras presentan las tasas RAE más altas! ¿Por qué? Quizás estas sean iniciativas que se comenzaron recientemente para corregir problemas que están profundamente arraigados. O, quizá, no sea sólo una cuestión de «cuánto tiempo» o «cuánto dinero», sino más bien una cuestión de la *calidad* de ese apoyo.

También debería notarse que nuestras entrevistas personales con las agencias mostraron que esta cuestión era una de las más difíciles de contestar. La mayoría de las agencias no mantienen estadísticas en este aspecto y, por lo tanto, tenían que hacer conjeturas a fin de contestar la pregunta.

8. La capacitación misionera requerida

Cuando se les pidió que indicaran los tipos de capacitación que requerían de sus candidatos a misioneros de carrera, antes del servicio activo, las agencias que respondieron contestaron:

- El curso de estudios misionológicos de la propia organización (58%).

TIEMPO Y DINERO PROVISTO POR LAS AGENCIAS MISIONERAS DE BRASIL		
% en recursos de tiempo y dinero	% cantidad de tiempo provisto por las agencias	% cantidad de dinero provisto por las agencias
<1	8.3	12.5
1-5	20.8	41.7
6-10	12.5	8.3
11-20	4.2	4.2
21-30	8.3	4.2
>30	20.8	12.5
Sin respuesta	25.1	16.6

Cuadro 16

- La orientación transcultural (50%).
- Una experiencia transcultural de corto plazo (42%).
- Estudios misionológicos sin título (42%).

La capacitación misionera que más se requiere en el Brasil es un curso provisto por la agencia enviadora. Sólo una agencia (entre las veinticuatro investigadas) requiere un curso con título en estudios misionológicos. Más sorprendente es el hecho de que cuatro de ellas *no requieren ninguna capacitación* en absoluto.

9. Cuestiones de selección

Cuando seleccionan candidatos a misioneros, las agencias brasileñas dan mayor importancia a las referencias sobre el carácter personal del candidato, la declaración del llamado de Dios, y la aceptación de la declaración doctrinal de la misión (véase el Cuadro 17).

A la luz del hecho de que los problemas del retorno anticipado se concentran más a menudo en las cuestiones personales, es alentador observar el fuerte valor que se da a las referencias sobre el carácter personal. El énfasis sobre el llamado de Dios también tiene sentido cuando recordamos que la mayoría de los misioneros brasileños se están trasladando a ministerios pioneros, donde la iglesia evangélica no existe o es muy débil. Es muy importante que haya un sentido personal de que la mano de Dios está dirigiendo.

Lo que también es interesante es ver lo que aparece al final de la lista. ¿Cuáles son las cuestiones que las agencias misioneras brasileñas simplemente no consideran tan importantes? Para ellas, lo que parece contar menos es el tamaño y la edad de la familia del candidato. La experiencia previa en *misiones* es menos importante que la experiencia previa en *trabajo de iglesia*. Menor importancia es también dada a la ordenación, considerando el llamado personal del candidato como más importante que un atributo eclesiástico o denominacional. Todavía no hay mucho interés en los análisis psicológicos y/o de la personalidad.

TEMAS CONSIDERADOS IMPORTANTES POR LAS AGENCIAS DE BRASIL	
Temas	% de agencias lo consideran como importante
Referencias sobre el carácter personal (por ejemplo, de la iglesia del candidato)	87.5
Llamado claro de Dios al servicio misionero	79.2
Aceptación de la declaración doctrinal de la misión	70.8
Evaluación del matrimonio o soltería del candidato	66.7
Promesas firmes de sostenimiento financiero	62.5
Examen de salud	58.3
Evaluación de habilidades para comunicarse y relacionarse	54.2
Experiencia previa en trabajo de iglesia	45.8
Evaluación de habilidades pastorales y de liderazgo	37.5
Examen psicológico y/o de personalidad	29.2
Ordenación o equivalente	29.2
Experiencia previa en trabajo misionero	20.8
Límite en la edad o n.º de niños Limitaciones familiares	16.7

Cuadro 17

No sólo que dichos análisis no son tan accesibles en el Brasil, sino que también hay un sentido de que las referencias sobre el candidato podrían proveer más ayuda práctica.

10. Maneras de evitar el retorno anticipado

En cuanto a evitar el RAE, muchas agencias misioneras brasileñas piensan que los factores más importantes se relacionan con la persona del misionero como individuo, más bien que con la agencia.

Cuando se les pidió que dieran una lista de los tres factores que ellos creían que eran los *más importantes* en minimizar el RAE, las agencias misioneras brasileñas dijeron:

- Un claro llamado de Dios a la obra misionera.
- Supervisión, cuidado pastoral y apoyo regulares.
- La capacidad de mantener una espiritualidad sana sin apoyo externo.

Cuando se les pidió que dieran una lista de los tres factores que creían que eran los *menos importantes* en minimizar el RAE, las primeras tres respuestas fueron:

- El contacto regular con los amigos, con la iglesia local y con los que oran por ellos.
- La provisión de capacitación apropiada y regular.
- Buenas relaciones con los supervisores de la misión.

Mientras que es alentador ver que se reconoce la importancia de la supervisión, el cuidado pastoral y el apoyo regulares, podría detectarse una tendencia en favor de las misiones brasileñas a colocar un fuerte énfasis en el individuo: el llamado del individuo, la capacidad para mantener una espiritualidad sana *sin el apoyo externo*, y la capacidad de ministrar sin el contacto regular con amigos, la iglesia y socios de oración.

¡Nos sorprendió descubrir que ninguna de las agencias misioneras en el Brasil con las *mejores* tasas de RAE citaban la «capacidad para mantener una sana espiritualidad sin el apoyo externo» como uno de los factores más importantes en minimizar el retorno anticipado, pero todas las agencias con las *peores* tasas RAE lo estaban haciendo! Las últimas colocan mucha responsabilidad para el éxito del misionero en sus propias capacidades, mientras, quizá, minimizan las responsabilidades de la agencia.

Y de aquí, ¿adónde vamos?

Después de terminar el estudio y de tratar de cruzar dicha información con los datos anuales recopilados sobre las misiones y misioneros brasileños, aprendimos mucho de lo que será de valor para el futuro. Además de las observaciones hechas anteriormente, ciertas necesidades prácticas se destacan:

1. *La necesidad de que las agencias brasileñas mantengan mejores estadísticas.* Para muchas agencias, esta investigación sobre retorno anticipado brindó la primera oportunidad para detenerse y contar cuántos misioneros habían realmente abandonado su misión. Muchos han indicado su deseo de mantener mejores registros y de continuar vigilando cómo les está yendo con el asunto del retorno anticipado.

2. *La necesidad de oír noticias de los misioneros.* El formulario de investigación que usamos estaba exclusivamente dirigido a las agencias. Probablemente ahora sea el momento de tener noticias de los misioneros, personalmente.

3. *La necesidad de mantenerse alerta a las tendencias y de continuar formulando preguntas.* ¿Qué sucedió en 1993 que resultó en un enorme aumento del RAE? ¿Por qué hay tantas mujeres solteras que abandonan el campo misionero tan prematuramente? Estas preguntas y otras podrían guiarnos a nuevos discernimientos.

4. *La necesidad de enfocar más atención en la iglesia local.* La única razón principal para el retorno anticipado entre los misioneros brasileños es la falta de apoyo financiero. El aspecto problemático principal es personal: cuestiones relacionadas con la formación del carácter y la madurez espiritual. Tanto la fidelidad financiera de los enviados como también la formación del carácter de los que son enviados, son cuestiones vinculadas directamente con la iglesia local.

5. *La necesidad de aprender de nuestros errores.* El movimiento de las misiones en el Brasil es joven. Tenemos muy pocos jubilados. A medida que más veteranos regresen victoriosos del campo de labor, ellos podrán añadir un profundo discernimiento a la capacitación de nuevos misioneros. Actualmente las agencias misioneras nacionales que cuentan con más experiencia tienen un mínimo de retorno anticipado. Es de esperar que esta realidad sea un buen pronóstico para el futuro, a medida que luchamos y aprendemos juntos.

Notas

1. Johnstone, P. (1995). Operación Mundo, Bogotá, CLC.
2. Keyes, L. E. (1983). The last age of missions: A study of Third World missionary societies. Pasadena, CA: William Carey Library.
3. El resultado sobre la investigación continental ha sido publicado en coedición por COMBAM Internacional y Editorial Unilit, bajo el título: Catálogo de organizaciones misioneras iberoamericanas, Ted Limpic, compilador. México, 1997.



Ted Limpic es un misionero con Sepal en el Brasil, donde ha trabajado desde 1985. Ha sido el investigador principal de la iglesia evangélica del Brasil, así como de su movimiento misionero. Antes de ir al Brasil, Limpic ministró durante ocho años como director de Juventud para Cristo en San Diego, California, y luego diez años en el Forest Home Christian Conference Center. Está casado con Claudia desde 1971; tienen dos hijos: Jeremy y Joel.

Cuarta parte 

Los temas



¿Debemos enviar a todo el que toque a nuestra puerta?

Bertil Ekstöm

Como todos sabemos, el movimiento misionero del tercer mundo está creciendo a gran velocidad. La contribución a la evangelización del mundo de países como Corea, India, Burma, Filipinas, Ghana, Nigeria, Kenia, Zimbabwe y Brasil —y muchos otros en menor escala— es uno de los factores más positivos de las últimas dos décadas. Estas naciones, antes receptoras, ahora son enviadoras de misioneros.

El tema de COMIBAM '87 en San Pablo, Brasil —«de campo misionero a fuerza misionera»— no fue únicamente un sueño, sino la descripción de una realidad. América Latina ha sido impactada por el Espíritu Santo con un despertar misionero del cual no se puede escapar. Lo mismo está sucediendo en otras partes del Mundo de los Dos tercios. En muchos casos, las agencias de envío han surgido en países tradicionalmente receptores. Un buen ejemplo es el caso de Brasil. Las denominaciones como la Convención Bautista, las Asambleas de Dios y la Iglesia Presbiteriana han participado en el movimiento misionero por todo el mundo desde principios de siglo. Casi desde su inicio, estas denominaciones han enviado misioneros brasileños a varias naciones de América Latina y Portugal. Sin embargo, no fue hasta los años setenta y ochenta que el movimiento tuvo un progreso significativo. En el caso de América Latina, las agencias misioneras trabajando con jóvenes (por ejemplo, JUCUM y OM), y a la par con conferencias misioneras realizadas por el Comité de Lausana, COMIBAM y muchos más, han tenido un gran impacto en la iglesia. Especialmente se puede observar un creciente interés en las misiones entre estudiantes y líderes jóvenes.

Con los nuevos candidatos a misiones que se fueron presentando a sus iglesias y denominaciones, fue siendo evidente la necesidad de las estructuras en el envío. En algunos casos, las iglesias ya tienen una directiva

denominacional para misiones y pueden tomar cuidado de los candidatos. En otros casos, no hay suficiente estructura y hay muy poca comprensión de la necesidad para ello. Aun en otros casos, la necesidad para una estructura de envío fue reconocida claramente. Varias agencias misioneras dieron comienzo y ellas han sido la mayor fuerza en el envío de misioneros durante las últimas dos décadas.

Ahora nosotros podemos ver que, continuando con la referencia a América Latina, tanto las iglesias locales como las denominaciones (concilios) están despertando y dándose cuenta de su responsabilidad al trabajo misionero, y están tomando un papel más activo en el proceso de envío. Una de las claves en esta realidad de los países es el *proceso de selección*. Mientras que en un principio había pocos candidatos a misiones y una posibilidad muy limitada para ser enviado, tanto las organizaciones denominacionales como las paraeclesísticas reciben hoy en día a varias personas que desean tener una oportunidad para servir en el extranjero. «¿Deberíamos enviar a cada candidato que toca a nuestra puerta?», pregunto un líder misionero. «¿Es correcto evitar que las personas salgan al extranjero para servir al Señor?», fue la reacción de un candidato.

En este contexto, estamos conscientes del alto porcentaje de desgaste entre los misioneros del Mundo de los Dos Tercios. Así que la pregunta es: ¿cuán importante es el proceso de selección para prevenir los fracasos en el campo misionero? Al enfrentarnos con los diferentes aspectos en la selección de los nuevos países enviados (NPE), nuestro énfasis será la manera de mantener a los misioneros en sus ministerios el mayor tiempo que sea posible. En este aspecto hay dos declaraciones básicas. Primero, creemos que lo ideal es una comisión en misiones a largo plazo, aunque también reconocemos que las experiencias a corto plazo pueden proporcionar una buena contribución, y también son importantes, especialmente en las situaciones donde se llevan a cabo trabajos prácticos o en donde no hay posibilidad de permanecer por un largo periodo de tiempo. En segundo lugar, estamos convencidos que la buena selección de candidatos puede minimizar el abandono y prevenir muchas dificultades en el campo.

¿Quiénes son los candidatos?

Resulta difícil identificar las características comunes de los candidatos a misiones en las naciones que inician en el envío, pero tal vez podemos encontrar algunos elementos que nos ayuden a comprender su situación.

Como en el mundo entero, la mayoría de las personas que tienen interés en las misiones transculturales son jóvenes. También existen casos de parejas de mediana edad quienes, después de un largo servicio en una iglesia local, desean experimentar en el campo de las misiones; no obstante, son muy pocas excepciones.

La variedad de antecedentes entre candidatos es verdaderamente sorprendente —de personas bien educadas a casi iletrados; de iglesias

tradicionales a nuevas comunidades carismáticas, pasando por aquellos que no tienen un involucramiento local; de todos los niveles sociales y condiciones. Cada candidato tiene su propia historia y sus necesidades individuales. El trasfondo en sí no puede ser decisivo para la selección. Los buenos misioneros provienen de todas las situaciones. La pregunta que nos debemos hacer es que si hay fundamento para creer que la persona tiene un verdadero llamado de Dios para las misiones, y si el candidato se adapta para la tarea.

Una de las áreas de debilidad que tienen los NPE es su falta de tradición en las misiones. Las iglesias están acostumbradas a recibir misioneros de otras naciones por un largo periodo de tiempo, pero aun no han sido educadas debidamente para reflexionar sobre su propia responsabilidad. Los misioneros no son automáticamente «pensadores de misiones» en su trabajo, ya que las iglesias son fundadas por ellos; en muchos casos, no están conscientes de su propio rol en la evangelización mundial.

Esto significa que varios de los candidatos provienen de contextos en los cuales nunca han escuchado acerca de misiones, y conocen muy poco de los requerimientos para involucrarse. Aun tienen ideas equivocadas de lo que implica un ministerio transcultural y tienen la tendencia de reflejar los valores de los misioneros extranjeros que trabajan en sus propios países. Sus expectativas referente al tipo de trabajo y sostenimiento económico están relacionadas a las antiguas estructuras de envío.

Del lado positivo, es importante decir que la emergente fuerza misionera —tanto la activa como la potencial— es un tremendo regalo de Dios al movimiento misionero. La contribución que los misioneros del Mundo de los Dos Tercios pueden dar y están dando es crucial para el avance del evangelio y para llegar a los pueblos no alcanzadas.

El papel de la iglesia local

Desde el punto de vista de América Latina, la iglesia local juega un papel clave en el proceso de selección y envío. Hay muy poca participación en misiones fuera de las comunidades locales. Aun las agencias paraeclesiales comprenden que la base para el sostenimiento de su trabajo misionero es la iglesia local. No hay dinero —ni aun el dinero *fácil* de organizaciones centrales— que pueda sustituir la provisión de la iglesia.

El proceso de selección debe tener su inicio en la comunidad local. Estamos de acuerdo con la declaración de Rudy Girón: «Indudablemente, la mejor entidad para autenticar el llamado misionero de una persona determinada es la iglesia.» Es en la congregación local donde los candidatos crecen espiritualmente, e incluso físicamente. El pastor y algunos miembros probablemente los conocen bien, y están mejor adaptados para decidir si ellos tienen un verdadero llamado para la tarea. Por supuesto, un pastor y la misma iglesia local pueden cometer errores, pero una agencia misionera pensaría tres veces antes de aceptar candidatos que no tienen recomendación de

su iglesia o comunidad local.

Aquí puede haber una diferencia entre los NPE y los VPE (viejos países enviados). En los NPE los candidatos provienen de la iglesia local, aunque esto significa pobres antecedentes seculares y teológicos, pero con un corazón deseoso y experiencia práctica del trabajo en la iglesia. El pastor los conoce bien y los solicitantes tienen buena relación con su iglesia. En contraste, en las naciones que ya tienen experiencia en los VPE es común que los candidatos provengan de un seminario o universidad. Ellos han estado mucho tiempo lejos de su ciudad. Han sido miembros en diferentes iglesias durante el tiempo en que han estudiado y no tienen una relación tan cercana a la iglesia local. Algunas veces provienen de uno o de varios programas de corto plazo, y sus iglesias locales ya no saben mucho sobre ellos.

En la situación ideal, la iglesia local funciona como un cuerpo viviente en el cual cada miembro es conocido por la comunidad y tiene un seguimiento de los líderes. La disciplina en la iglesia es necesaria para dar a los candidatos a misioneros la orientación y sostenimiento que deben tener.

Aun así, si no se logra este ideal, no puede ser una excusa para dejar a la iglesia local fuera del proceso de selección. Esos candidatos han estado en otras iglesias durante los últimos años, o en organizaciones que bien pueden dar una descripción de ellos, y pueden compartir ideas o sugerencias que la agencia misionera o el comité de misiones deben conocer.

Viendo el problema desde otro punto de vista, podemos observar una gran cantidad de beneficios del involucramiento de la iglesia al aceptar misioneros. A la par de su responsabilidad para la selección, la iglesia puede dar a los candidatos una excelente plataforma para practicar sus dones y habilidad, junto con el entrenamiento básico que necesitarán para sus futuras actividades. La iglesia puede presentar a los candidatos a los demás miembros como futuros misioneros. Después, los creyentes pueden seguir el crecimiento de los candidatos y ser parte de su ministerio desde el inicio. Esto hará una diferencia en el sostenimiento económico y en la intercesión para cuando los misioneros se encuentren en el campo. También se pueden cubrir la debilidad en el carácter y las necesidades espirituales. Los familiares de los candidatos pueden irse preparando a través de los testimonios de los mismos postulantes, y otros jóvenes pueden ser motivados a involucrarse en el trabajo misionero.

Ciertamente podemos hacer una gran lista de ventajas al tener a la iglesia local involucrada en el proceso de selección, agregado a la enseñanza bíblica de que la iglesia es la verdadera agencia enviada, llamada para las misiones «en Jerusalén, en toda Judía, en Samaria y hasta lo último de la tierra» (Hechos 1.8). Generalmente hablando, las iglesias en el Mundo de los Dos Tercios están conscientes acerca de lo que pasa con sus jóvenes, y tienen un fuerte deseo de tomar parte en el trabajo misionero.

Utilizando la estructura de una agencia misionera

A pesar de las ventajas señaladas anteriormente, la iglesia local tiene su limitación cuando llega el tiempo de llevar a cabo las misiones. Para tal tarea se necesita una estructura de cooperación y comprensión, que ayude a la iglesia a realizar su trabajo misionero. La estructura puede ser un comité denominacional en misiones que coordine los esfuerzos o los miembros de iglesias que tienen participación desde diferentes aspectos culturales. En América Latina el segundo tipo de agencia ha sido predominante, pero en años recientes el número de denominaciones que están formando sus propias estructuras de envío se ha incrementado.

Cada agencia tiene su propio plan para la selección de misioneros. En Brasil, la Asociación Brasileña de Agencias Transculturales (AMTB) ha recomendado un formato para proteger y enviar misioneros, pero no todas las organizaciones pueden seguir completamente el nivel propuesto. Entre las razones para la discrepancia está la falta de experiencia en el campo de los líderes en misiones y su insuficiente entendimiento de la necesidad de llenar esos requerimientos. Económicamente, se traduce en la falta de un equipo.

Un número creciente de agencias están participando en AMTB y están tratando de alcanzar alta calidad en su trabajo. Sin embargo, los «colados» varían en gran proporción, dependiendo del número de postulantes, las fuentes disponibles y las demandas para realizar un buen trabajo.

Poder calificar bajo los criterios de selección de los VPE puede ser más difícil, debido a una disminución en el interés para utilizar estructuras de envío, la experiencia a largo plazo en la selección, el desarrollo del criterio para aceptar a las personas, y el hecho de que muchas iglesias no tienen un espacio para los nuevos misioneros en sus presupuestos.

Mientras tanto, en los NPE, donde hay un número creciente de estructuras de envío, la mayoría de candidatos pueden encontrar una manera de salir fuera. Si alguna agencia o comité obstaculiza ese proceso, siempre hay una agencia nueva que busca misioneros y podría tomarlos con menos requerimientos.

Lo que esta exagerada ilustración muestra es que el proceso de selección es muy importante en las nuevas agencias de envío, aun si esto significa una menor cantidad de misioneros yendo al campo por un corto periodo de tiempo.

Criterio para la selección

En el Mundo de los Dos Tercios, el criterio para definir un buen misionero puede diferir de los estándares establecidos en el Norte, por lo menos en ciertas áreas. Quizá las diferencias son una manera de contribuir a una

visión integral del trabajo misionero. En otras palabras, los obreros del Tercer Mundo pueden servir en áreas donde los obreros de otras naciones no están capacitados o bien entrenados. De nuevo, estamos hablando en términos generales, sabiendo que hay varios tipos de misioneros tanto en el Norte como en el Sur. Pero hay, sin duda, diferencias en cómo estamos educados y el énfasis dado a habilidades especiales. También hay diferencias en la manera en que las iglesias locales funcionan, dando a los futuros misioneros oportunidades para capacitarse en diferentes áreas.

Podemos preguntar: ¿qué criterio de selección puede ayudar, en el Mundo de los Dos tercios, a prevenir el RAE y promover la posibilidad de alcanzar un alto nivel de éxito en la obra misionera? En el proceso de protección hecho por la iglesia o por la agencia —en dialogo con la iglesia local—, los siguientes son algunos criterios para seleccionar candidatos:

1. La experiencia del nuevo nacimiento

La experiencia ha mostrado que no siempre es un hecho el compromiso personal con el Señor, y, por supuesto, no es obvio para el solicitante. Viendo de un trasfondo, especialmente en América Latina, África y el Sur de Asia, donde las emociones son enfatizadas, y donde la conversión a menudo incluye un sentimiento en lugar de un entendimiento, el candidato puede no haber tenido una experiencia real de nuevo nacimiento que involucre una *decisión* personal, consciente.

2. La motivación correcta

Hay muchas razones por las cuales una persona puede querer ser un misionero. En muchos casos, la visión de la obra y la idea de un estilo de vida del misionero son incorrectas. En otras situaciones, la oportunidad de ver el mundo y el hecho de ser un misionero son atractivos. Las motivaciones de los candidatos deben ser examinados cuidadosamente antes de que la persona sea aceptada para el servicio.

3. Un genuino llamado de Dios

Esto está bastante ligado a la motivación correcta. ¿Tiene el candidato un real llamado de Dios? Obviamente, puede ser duro para un líder misionero y para el pastor local decidir si una persona es llamada por Dios o no. Pero en algunos casos, debe haber evidencia de la vocación en la vida del solicitante. Un llamado misionero comienza con una convicción personal profunda, pero también necesita la confirmación de las personas que lo conocen.

4. Un carácter cristiano desarrollado y madurez espiritual

Para todo tipo de liderazgo y servicio en el reino de Dios, es importante analizar el carácter de la persona. No hay personas perfectas, pero buscamos cristianos comprometidos, que hayan entregado el control de su vida

completamente al Señor, incluyendo su personalidad. La obra misionera requiere gente que es humilde, con corazón de servicio, confiable, honesta, cooperativa, generosa, etc. La lista podría seguir. Una buena base para evaluar al candidato es comparar el carácter de la persona con la lista del fruto del Espíritu, en Gálatas 5.22,23, y con los requerimientos para el liderazgo de la iglesia, en 1 Timoteo 3.

Estos aspectos del carácter cristiano no pueden cumplirse en un curso de uno ni aun de cuatro años en el seminario. Deben ser desarrollados en la iglesia local, *antes* que inicie el programa de capacitación por parte de la agencia. No se debe tratar ninguna debilidad en el carácter en un curso teológico o de capacitación misionera.

Aquí esta uno de los puntos claves para la situación en América Latina. El doble estándar predicado por la tradición de los religiosos antiguos y por la sociedad en general produce gente que pone gran énfasis sobre las cosas superficiales y visibles, pero que tiene poca preocupación por las cosas profundas y de la vida interna. La mentalidad es: «Si usted parece cristiano es suficiente para ser miembro de la iglesia.» Está ocurriendo un cambio en esta actitud, pero el problema todavía existe. La malicia latina no es una enfermedad sino una manera de hacer bromas con la vida, diciendo una cosa y dando a entender otra, a menudo con connotaciones sexuales. La mentalidad de los brasileños, por ejemplo, con su tendencia a hacer bromas de los portugueses, es en muchos casos una barrera. Los misioneros brasileños en Portugal no toman a los nacionales en serio y los portugueses no aceptan a los obreros brasileños.

La vida devocional con disposición para orar y leer la Biblia es básico para todos los discípulos de Cristo y especialmente para los misioneros. Solamente un buen intercesor por las naciones puede sentir pasión por los perdidos y tener una real empatía con los miembros de una nueva cultura.

5. Buena relación con otros

Los problemas de relaciones están entre los más serios en el trabajo diario en el campo misionero y son una de las causas más comunes del retorno prematuro. El trabajo entre personas iguales que son de otros trasfondos y que tienen diferentes maneras de ver las cosas requiere mucha paciencia y humildad. Hay pocas situaciones que ofrecen espacio para los «llaneros solitarios». Típicamente, la obra misionera es hecha en estrecha relación con los nacionales y los colegas misioneros.

La mayoría de las personas en el Mundo de los Dos Tercios reciben orientación sobre relaciones humanas. Es extraño para ellos observar a los misioneros expatriados trabajando solos y no en equipo. Especialmente en el liderazgo, los modelos que los candidatos tienen son «un show de más de uno», en lugar de un equipo.

6. Habilidad para manejar el estrés.

La obra misionera no es un juego, sino una guerra. La batalla espiritual es una realidad, mientras al mismo tiempo ocurren en la vida diaria toda clase de tensiones. Un misionero necesita perseverancia y la habilidad de manejar las situaciones estresantes, algunas veces sin ayuda externa. Para un latinoamericano —que es generalmente impulsivo y emocional— la perseverancia puede ser un gran desafío. La falta de relaciones familiares en el campo pueden ser una fuente de estrés para muchos candidatos del Mundo de los Dos Tercios. Las personas jóvenes acostumbran vivir con sus padres cuando son solteros. Después del matrimonio, las parejas todavía mantienen una relación muy estrecha con los familiares. En el campo misionero, la soledad puede ser difícil de sobrellevar, especialmente para los obreros solteros.

7. Buen conocimiento bíblico

Los candidatos necesitan entrenamiento en la Biblia para estar preparados para los ministerios futuros en el campo. Tristemente, la experiencia en muchos países del tercer mundo es que la enseñanza de la Biblia en las iglesias locales está muy lejos de lo deseable. ¡Un candidato una vez preguntó por qué Jesús, en sus enseñanzas, no usó el Nuevo Testamento sino que sólo el Antiguo!

Uno de los requisitos del proceso de selección debiera ser la disposición para estudiar la Biblia y tomar un curso de teología, si la persona todavía no tiene este fundamento. La idea de que «el fuego espiritual» es suficiente y que el Señor da su Palabra cuando la necesitamos no funciona en un ministerio de largo plazo, aun si esto enseña sobre la dependencia del Espíritu Santo.

8. Capacitación misionológica

Hemos visto un crecimiento numérico de los cursos misioneros en nuestros países enviados, por lo que en la mayoría de los casos hay opciones para la capacitación misionera. Especialmente entre la gente joven que no ha tenido la oportunidad de viajar alrededor del mundo y confrontarse con otras culturas, es necesario el estudio de principios fundamentales de encuentros transculturales y de adaptación. Pero el tiempo de reflexión y confrontación con asuntos claves en misionología es también útil para aquellos que viven en sociedades multiculturales, y quienes han viajado a otras partes del mundo. Todos los solicitantes para misiones necesitan estar preparados y tomar un tiempo para dicho curso.

En este asunto podemos tener un diferente punto de vista con las iglesias locales que envían sus misioneros directamente al campo sin usar una agencia. Es crucial que dichos grupos entiendan que los misioneros harán un mejor trabajo si han tenido la oportunidad de tratar cuestiones relacionadas a la vida transcultural y de ministerio antes de dejar su propio país.

Algunas iglesias y agencias tienen su propio curso de misiones; otras utilizan los cursos dados por seminarios y facultades teológicas. Si los maestros de estos programas están involucrados en el proceso de análisis sobre los candidatos a misioneros, probablemente el estándar se levantara y los cursos serán más adaptables a las necesidades sentidas por la iglesia, la agencia y el misionero mismo.

La capacitación debe incluir a toda la familia del misionero. La razón es que la unidad del misionero no es individual, sino que incluye a toda su familia, por lo menos en los casos en los cuales ambos cónyuges están involucrados en la obra. Debe, por lo tanto, requerirse que el esposo y la esposa completen la capacitación misionera. También es deseable algo para los niños.

9. Habilidades profesionales

En las misiones de hoy está aumentando la demanda por gente con capacitación profesional. Para alcanzar a la mayoría de la gente escondida y los grupos no alcanzados en el mundo musulmán y Asia Central, los obreros misioneros deben tener una profesión secular para obtener una visa. A menudo la situación local demanda el involucramiento en ambas áreas: en el trabajo evangelístico y el trabajo social, como la educación, los programas de salud, de agricultura, etc. Estos deben ir mano a mano con la proclamación del evangelio.

Una cantidad creciente de candidatos en el Mundo de los Dos Tercios posee un entrenamiento profesional técnico o en alguna disciplina académica. Es recomendable su disposición a sacrificar su carrera en su tierra natal para el servicio misionero.

10. Reconocerse como ser humano

Nosotros debemos reconocer que las expectativas puestas en los misioneros están constantemente surgiendo. Si damos un vistazo a la lista de los requerimientos anteriores, surge la pregunta: ¿Y quien será capaz para todas estas cosas?

Las agencias, las iglesias y los misioneros tienen que darse cuenta que los obreros son, en primer lugar, seres humanos, con todas las imperfecciones propias de su humanidad. La capacidad proviene del Señor (2 Corintios 3.5). Nosotros debemos recordar que cada trabajador en las misiones tienen una combinación de fuerzas, necesidades personales y debilidades humanas.

Recomendaciones para el proceso de selección

Cada grupo misionero que es enviado debe desarrollar su propio proceso de selección. Los que trabajamos en el Sur nos hemos hecho cada vez más sospechosos respecto de las «fórmulas enlatadas» y los paquetes «cómo-hay-que-hacerlo». Debemos encontrar nuestras propias maneras de hacer

las cosas de acuerdo a los valores culturales, pero al mismo tiempo, podemos beneficiarnos de la experiencia de las antiguas agencias de envío. Seguidamente hay algunos aspectos fundamentales del proceso de selección que deben ser tomados seriamente.

1. Enseñar sobre la vocación misionera

La base para comprender el llamado de Dios para la tarea específica de ser misionero está en la enseñanza bíblica proporcionada por la iglesia local. El pastor es la primera persona responsable para dar a los candidatos una idea actualizada de la vocación misionera. La enseñanza también tiene el beneficio de inspirar y motivar para las misiones. Muchos candidatos reciben su llamado en conferencias o en campamentos juveniles, ya que sólo en estas actividades pueden escuchar acerca de la vocación misionera. Por lo tanto, la tendencia es buscar estructuras de envío afuera, antes de buscarla en la iglesia local. Si los candidatos escuchan sobre misiones y son bien enseñados en la iglesia local sobre los desafíos que el trabajo misionero ofrece, la consecuencia natural será el involucramiento de su comunidad en el proceso de preparación para el campo misionero.

2. Pensar en el proceso de selección

Con gran facilidad caemos en la rutina y hacemos las cosas en la misma manera en que las hemos hecho siempre. Debemos preguntarnos: ¿cuál es nuestro criterio *hoy* para nuestra selección? Sabemos que las demandas para los misioneros se han incrementado en términos de adaptación cultural y habilidad profesional. La comprensión del llamado misionero también ha sufrido un cambio. Los candidatos de hoy en día piensan en su involucramiento de una manera distinta a las generaciones pasadas. Las características de los nuevos misioneros son comisiones a corto plazo y una disposición de cambiar de campos misioneros más a menudo. Por lo tanto, el proceso de selección necesita de una revisión constante, a fin de reflejar las tendencias actuales en las misiones.

Una de tales tendencias es el de ser biocupacionales*. El número de esta clase de misioneros está incrementándose, y es necesario colocar a esos trabajadores en el proceso de selección, además de colocarlos en los programas de adiestramiento. Hay cursos especialmente diseñados para biocupacionales, y Jonatán Lewis ha editado *Trabajando tu llamado a las naciones*, un excelente curso sobre el tema.

3. Aumentar los estándares de selección

El objetivo de tener estándares más altos no es dificultar que las personas vayan al campo misionero, sino el de procurar una mejor calidad para ellos. Steve Moon ha afirmado: «El proceso de tamizaje parece ser una de

* También conocidos como «hacedores de tiendas», o «autosostenidos».

las áreas más débiles que se manejan en el movimiento misionero.» El aumento de los estándares de selección ayudará a aliviar esta deficiencia.

Como se mencionara anteriormente, el entusiasmo de ser parte del movimiento misionero puede dar como resultado «hoyos demasiado grandes en el tamiz», donde todos los candidatos son aceptados sin mayores requisitos. Al final, probablemente tendremos mejores ganancias por haber sido más restrictivos y cuidadosos.

4. Contar a los candidatos toda la historia

Si una de las razones del desgaste es la dificultad de los misioneros en enfrentarse a los problemas que encuentran en el campo, es esencial que conozcan de antemano la realidad de la tarea misionera. Un líder misionero de la India ha afirmado: «En la mayoría del entrenamiento, como lo he percibido, a los misioneros no se les enseñó que el sufrimiento es parte y que está incluido en el paquete de la vida de cualquier creyente. Cuando me convertí en misionero, luego de mis estudios teológicos, pensé que la labor era un colchón de rosas. Pero tan pronto llegué al campo, me di cuenta que me había equivocado.» Una buena forma de dar información realística sobre el campo misionero a los postulantes es el recomendarles experiencias de corto plazo en alguna parte del mundo.

En los cursos de misiones en el Mundo de los Dos Tercios carecemos de maestros experimentados; muy pocos tienen su propio entrenamiento misionero práctico. Algunos ni siquiera han sido misioneros. El tiempo cambiará esta situación. En el intermedio, siempre podremos escuchar a misioneros activos y aprender de sus experiencias personales.

5. Utilice varios métodos para llegar a conocer a los candidatos

Las entrevistas, los exámenes psicológicos y médicos, etc., son medios útiles para obtener una «foto» del candidato. Junto a la evaluación hecha por el pastor, los maestros y los antiguos empleadores, los exámenes ayudarán a analizar la aptitud del postulante.

Los exámenes psicológicos pueden ayudar a identificar problemas emocionales, aumentar el autoconocimiento del candidato, dar una introspección en sus fortalezas y debilidades, y sacar a luz las áreas que necesitan ser tratadas. Marjory Foley, al escribir sobre una encuesta que hizo entre 121 misioneros, observó: «Un 54% de los misioneros se quejaban de problemas que estuvieron presentes mucho antes de entrar en el proceso de selección. Entonces, o no les preguntaron respecto a ellos, o los superespiritualizaron. Sólo alrededor de un cuarto de los que tuvieron problemas previos a su selección recibieron algún tipo de ayuda, y esta, en general, fue mínima.» Si los candidatos no tienen la oportunidad de trabajar a través de sus problemas y heridas antes de salir de un hogar seguro, hay un enorme riesgo de que una crisis más profunda vaya a presentarse en el campo. También hay un lado positivo en los exámenes de tamizaje: proveen tanto a los postulantes como a la agencia los medios de identificar los

cometidos para los cuales los candidatos son más capaces, y los tipos de apoyo que serán necesarios a fin de que funcionen bien.

6. Desarrollar un proceso de selección en cooperación con otros

No es necesario que tengamos el mismo sistema en todos los lugares, pero si las agencias misioneras pueden encontrar un estándar común para la selección, esto fortalecerá el movimiento nacional como un todo. Trabajar juntos en un proyecto concreto provee de un entendimiento y un rico aprendizaje. Además, los candidatos sabrán que en todas las agencias se encontraran con requisitos semejantes. Siempre habrá agencias que trabajen de manera particular, y Dios en su misericordia puede usarlas. Pero a la larga, la cooperación es más productiva.

También podemos preguntarnos si desearemos la participación de la iglesia receptora, cuando la haya, en el proceso de selección. Si el plan para el candidato es trabajar en cooperación con las iglesias colegas en otra cultura, ¿no sería razonable permitir que los receptores también puedan opinar algo respecto al candidato? Hay barreras y problemas con este acercamiento, pero en la globalización e internacionalización de las misiones debemos aceptar nuevas formas en hacer las cosas y comprender la importancia y la riqueza de compartir responsabilidades.

7. Entrenar líderes de la iglesia para hacer la selección

Debido a la participación limitada que los líderes de las iglesias, incluyendo al pastor, han tenido en el proceso de selección en los NPE, hay necesidad de entrenamiento. De ser posible, la iglesia debiera tener un comité de selección para asesorar a aquellos que sienten el llamado. Quizá las agencias puedan ofrecer un programa de entrenamiento para pastores y otras personas involucradas en seleccionar candidatos.

8. Dependere del Espíritu Santo

Somos parte de una empresa santa que no puede ser manejada únicamente de modo humano. Podemos hacer todo lo mejor, usando nuestro pensamiento lógico y los dones que Dios nos ha dado para el proceso de selección y envío. Pero, al final de cuentas, Dios es el que da el crecimiento y la prosperidad. En la obra misionera nos vemos retados constantemente a depender de la guía y el poder del Espíritu Santo. Así también lo debe ser el tamizaje de candidatos. ¡No estamos equivocados cuando oramos por y con los postulantes, ni cuando inspiramos a otros a hacer lo mismo!

Cuando vemos la historia de la misión, debemos reconocer que el modo humano de evaluar a las personas y las situaciones no siempre ha sido el correcto. Así que, debemos humillarnos delante del Señor y pedirle sabiduría y misericordia, especialmente cuando nos enfrentamos al proceso de tamizaje de un o una joven quien ya se encuentra listo para servir en las misiones. Al mismo tiempo, debemos creer que el Señor ha orientado a

aquellos que toman parte en el establecimiento de los estándares y en la evaluación de los candidatos.

Conclusión

La selección de las personas para el servicio misionero no es fácil. Una evaluación objetiva de los candidatos es casi imposible, y necesitamos pasos concretos a seguir a fin de anticiparnos a cometer una injusticia. El proceso de selección toma tiempo, y con razón. Un buen ejemplo es el apóstol Pablo, quien fue llamado a ministrar a los gentiles cuando conoció a Jesús, en el camino a Damasco. Sin embargo, él tuvo que esperar algunos años antes de ser definitivamente seleccionado por el Espíritu Santo en la iglesia en Antioquía para el trabajo específico de ser misionero. El período de espera fue también un tiempo de adiestramiento y experiencia práctica en iglesias locales y, tal vez, aun en un trabajo pionero en Tarso.

Hoy los candidatos pueden estar ansiosos para salir, pero es importante darles —y, de ser necesario, forzarlos— a dedicar tiempo a la preparación y la maduración. En América Latina en particular la tendencia es de enviar afuera a los individuos aun antes de estar listos, en lugar de mantenerlos aguardando y darles adiestramiento, todo el tiempo necesario. En los diferentes modelos para seleccionar a las personas, algunas agencias han escogido dejar que los candidatos trabajen por un corto tiempo en una cultura que es cercana a la propia. Si se pueden adaptar bien y si hacen una buena labor durante esta experiencia, serán aceptados para un compromiso a largo plazo y podrán trabajar en un campo más avanzado, después de un curso misionológico más profundo y luego de haber trabajado cualquier problema personal. Una regla común en los seminarios y en las escuelas misioneras en el Mundo de los Dos tercios es dar un diploma final a los estudiantes, después que se han probado a sí mismos que son capaces de fundar una iglesia o de trabajar en grupo. En otras palabras, la educación formal va mano a mano con la informal y la no formal.

¡El trabajo misionero necesita al mejor personal que tengamos! En el mundo de los negocios, las compañías que desean prosperar en sus ventas buscan a las personas con mayores habilidades y más compatibles, quienes, con pasión y fidelidad, puedan representar a su producto. De la misma manera, las iglesias locales y las agencias misioneras debieran buscar cristianos entusiastas, quienes tengan pasión por los no alcanzados y que estén dispuestos a ser moldeados por el Señor. El encontrar candidatos capaces puede ser hecho a través de un proceso de tamizaje y a través de instrumentos dados al movimiento misionero para entrenar y preparar a los misioneros del mañana. ¡No hay duda que si se empieza evitando el desgaste, es ya una buena selección! Y la buena selección empieza en la iglesia local.



Bertil Ekström nació en Suecia y está casado con Alzira, con quien tiene cuatro hijos: Cristina (16), Denise (11), Erik (7) y Felipe (2). Es hijos de misioneros y ha vivido en Brasil desde que tenía 5 años. Pastor bautista y profesor de seminario, entre 1991 y 1995 fue presidente de AMTB, la Asociación de Misiones Transculturales de Brasil. Sirve en el Directorio de COMIBAM Internacional y es miembro de la Comisión de Misiones de la WEF. Actualmente trabaja con Interact, una misión bautista sueca, y con la Convención de Iglesias Bautistas Independientes de Brasil.



Unidad en el proceso de reclutamiento de los misioneros

Darío Platt

Durante la Consulta Misionera ReMAP en abril del '96 se nombró un comité para evaluar la relación entre abandono misionero y el proceso de selección de los mismos. Este capítulo resume los temas discutidos y las conclusiones alcanzadas por dicho comité. Existe un aval fundamental del comité sobre el documento de Rudy Girón (ver capítulo 2), el cual señala la necesidad de una asociación integrada para seleccionar, preparar y cuidar a los misioneros.

Este capítulo se presenta como un reto a los líderes cristianos de los países de tradición misionera (VPE; es decir, Europa, Norteamérica, Australia) quienes están preocupados por la pérdida de misioneros de carrera que no concluyen el ministerio. Se hace un llamado urgente a los líderes cristianos para que dediquen mucha oración y cuidado a la teología misionera que los guía en sus procesos de selección. Además, se detallan los procedimientos para desarrollar normas claras en la selección de aspirantes a misioneros, basados en patrones bíblicos de autoridad y que permiten el desarrollo de una asociación entre las agencias misioneras y las iglesias locales.

Temas de introducción

Confusión generacional

En estos tiempos en que la oportunidad misionera florece en las naciones, las estructuras misioneras de los VPE, están enfrentando obstáculos y patrones que llegan directamente al corazón de un ministerio efectivo. Uno de los malestares que más se destaca en estos países se relaciona a los problemas generacionales que enfrentan los potenciales candidatos. Las

discusiones sobre selección y abandono entre los líderes de las iglesias y líderes misioneros indican que hay una confusión generalizada respecto a la teología misionera adecuada, aplicable a las generaciones de hoy.

Este tipo de discusión fue manifiesto con un lenguaje pintoresco por varios participantes en la conferencia ReMAP. Una persona sugirió: «¡Las generaciones de los sesentas y los setentas se guían por la parábola de los talentos y no por del labrador, como se hizo con las generaciones de los años treinta y cuarenta. Estas nuevas generaciones no quieren gastar los recursos y los talentos que Dios les ha dado. En otras palabras, las generaciones actuales no conciben un compromiso a largo plazo sin obtener resultados.» Otro de los líderes señaló: «¡Muchos de la generación de los setentas escogen ser misioneros de profesión pero sin tener un llamado de Dios en sus corazones!» Por otro lado, se reportó que uno de cada seis misioneros ya en el campo deja el servicio misionero en primer lugar por razones que pudieron ser evitables.

Selección y abandono

ReMAP resaltó los factores primarios a tomar en cuenta en el abandono misionero. Muchos de estos se relacionan con un proceso inadecuado en la selección de los candidatos. Entre las principales causas de retorno anticipado evitable (RAE) se encuentran los problemas fundamentales, tales como dudas o confusión en su conversión, indiferencia a un llamado vocacional claro, la preparación inadecuada e inmadurez espiritual. Estos factores de abandono fueron particularmente evidentes entre los VPE, cuyos líderes misioneros tienen menos voluntad de someter su proceso de selección bajo un criterio de autoridad bíblica. Las discusiones del comité revelaron una firme convicción de que un proceso adecuado de selección hubiera evidenciado estas necesidades básicas, antes de enviar los misioneros. La investigación de la WEF, conducida entre agencias de catorce países misioneros, mostró que los mismos factores afectan a las agencias de todo tipo. Estos patrones relacionados con un abandono misionero indeseable se aplican a todas las estructuras enviadoras; ni una se escapa de los problemas generacionales ni de las presiones actuales. Consecuentemente, los factores personales están bajo la mira de los líderes, empezando por el proceso de selección básico de los aspirantes a misioneros.

Cooperación o competencia

Quizás, influenciados por los cambios religiosos, culturales y sociales que tienen un impacto en las generaciones actuales, las iglesias locales y las agencias misioneras están incorporando cambios sutiles en antiguas políticas de selección. Esta práctica ha dado como resultado un rechazo tácito de la teología bíblica de misiones, en la cual se manifiesta claramente la interdependencia y la asociación a través del esfuerzo misionero, dando lugar a que tendencias conflictivas se desarrollen dentro de los círculos

misioneros, en lugar de una teología misionera sana. Entre los líderes de agencias misioneras se da la necesidad de buscar ayuda al procesar los factores que influyen en las nuevas generaciones. En busca de soluciones, muchos líderes recurren cada vez más a recursos extrabíblicos. Sin tomar en cuenta de qué clase de agencia misionera se trate, la tendencia hacia el uso de herramientas y técnicas de las ciencias sociales modernas, tales como pruebas psicológicas y de personalidad, es sobresaliente. Estas herramientas se usan dentro del proceso de selección y en la preparación de candidatos. Cada vez hay más y más candidatos que tienen poca o ninguna afiliación con la iglesia local, por lo que el uso de estas herramientas se ha expandido como una ayuda para evaluar y seleccionar a los aspirantes. Sin embargo, es evidente que el uso de estas herramientas no minimiza la tasa de abandono.

Al mismo tiempo se da una tendencia paralela, aunque contradictoria a la vez, entre las iglesias locales. Los líderes jóvenes evalúan las estructuras ministeriales, incluso la Gran Comisión, y buscan involucrarse activamente en misiones. Existe un movimiento que está creciendo en el cual las iglesias locales no toman en cuenta a las agencias misioneras y asumen responsabilidad total en la selección, preparación y envío de sus propios misioneros. También está en aumento el que las iglesias locales pongan en práctica una teología misionera selectiva, por lo que muchas veces el resultado es que personal con perspectivas monoculturales y con poca experiencia en el ministerio, termine en posiciones de liderazgo en situaciones transculturales.

Estas dos tendencias revelan una polaridad creciente entre iglesias locales y agencias misioneras con relación a la selección y al envío; frecuentemente se desarrolla un espíritu de competencia. Tal competencia es contraria a la misionología básica del Nuevo Testamento y demuestra ser perjudicial para el alcance misionero de finales de este siglo. Los diferentes enfoques y posiciones entre las iglesias y las agencias influyen grandemente en la salida de personal calificado, y han venido a ser factores decisivos en el RAE.

Recuperación del balance bíblico

Esta polarización de posiciones dentro del cuerpo de Cristo no refleja una imagen real de obediencia a la Gran Comisión, ni tampoco representa la práctica neotestamentaria de alcanzar a otros pueblos. Esta empresa misionera requiere de un compromiso sólido de asociación a lo largo de todo el proceso. Las iglesias locales y las agencias bíblicamente orientadas tienen funciones complementarias —la iglesia local como el cuerpo intermediario y la agencia como la estructura de implementación. Al enfrentar los retos que el mundo secular nos presenta cada día, se da una necesidad crítica de recobrar el entendimiento básico de un balance bíblico.

El rechazo de los principios bíblicos respecto a las misiones, ha provocado que tanto las iglesias como las agencias busquen otras soluciones al RAE. El enfoque de ReMAP es urgir a los líderes cristianos responsables a evaluar sus prácticas actuales, revisando pasajes bíblicos clave que marquen el camino del desarrollo a un ministerio misionero neotestamentario.

A través de la abundante narrativa del Nuevo Testamento se ponen de manifiesto dos componentes de la actividad misionera: uno colectivo, el otro individual. Cuando se persigue el desarrollo de estos dos componentes, se ve claramente que la base del ministerio neotestamentario es la cooperación más que la competencia. La cooperación da un sentido de asociación santa que caracteriza al proceso entero de formación, selección y envío.

Los patrones del alcance misionero

El libro de los Hechos de los Apóstoles nos muestra que, desde su nacimiento, la iglesia manifestó una naturaleza misionera, la cual se expresaba en multitud de actividades. Algunas de ellas deben considerarse como norma para todas las generaciones, mientras que otras eran únicas para aquella época. En la historia de la Iglesia Primitiva se disciernen cuatro etapas de alcance misionero. Estas son:

Alcance espontáneo

Un alcance espontáneo se evidencia en Hechos 1 al 7. La euforia de Pentecostés lanzó inmediatamente a la iglesia local alcanzar a otros pueblos. Por medio de situaciones espontáneas, la iglesia, en su etapa inicial, no sólo llenó a Jerusalén con el evangelio sino llevó las Buenas Nuevas hasta Judea y Samaria.

Alcance forzado

Esta segunda etapa de alcance misionero se describe en Hechos 8 al 11. No se asemeja mucho con la primera etapa. Bajo una severa persecución, la iglesia de Jerusalén fue esparcida a Judea y Samaria. Algunos de los discípulos lograron llegar a Antioquía, cuyos logros están descritos en las Escrituras. Como en la primera etapa, este alcance forzado no constituía una parte permanente del empuje misionero colectivo de las iglesias.

Alcance planificado

La primera misión nombrada por los líderes de la iglesia en Antioquía (Hechos 13.1-4) marcó el comienzo del período de un alcance planificado. Bajo la guía del Espíritu Santo, la Iglesia proveyó el contexto y fue el conducto para la primera misión transcultural planificada, llevada a cabo desde Antioquía. Sin embargo, esta vez no fue el principio sino la tercera etapa de un esfuerzo misionero en conjunto.

Alcance por asociación

La cuarta etapa del alcance misionero involucró una asociación entre los misioneros y la iglesia local. Este enfoque es notorio después de que Pablo terminó su primer viaje misionero (Hechos 15.36a). A partir de este punto, el asociarse forma la estructura en las epístolas del Nuevo Testamento. Estos misioneros y la iglesia estaban asociados para llevar a cabo su ministerio.

Aparte de las etapas primarias, es importante notar que este patrón de asociación se repite continuamente. El ruego de Pablo a la iglesia en Roma era para que lo ayudaran a fin de continuar su ministerio misionero (Romanos 15.22-24). De una forma parecida, la recomendación que Pablo da a la iglesia de Filipos se basó en un compromiso conjunto de alcance misionero a través de su ministerio (Filipenses 4.10-20). Por último, al finalizar la era neotestamentaria, el apóstol Juan resaltó la necesidad de que los involucrados en misiones continuaran unidos y comprometidos, tal como instruyó a las iglesias: «¡Nosotros, pues, debemos acoger a tales personas, para que cooperemos con la verdad!» (3 Juan 8).

A través de las conclusiones y deliberaciones del concilio de Jerusalén, por medio de un cuerpo representativo, se establecen las guías para un ministerio misionero, y se aprueba oficialmente un servicio transcultural creativo (Hechos 15.6-32). Como resultado, el alcance individual siguió adelante, tal como se muestra por las diferentes referencias que se dan de varios equipos misioneros. Los nombres de los miembros del equipo aparecen en casi cada Epístola. Además, los individuos fueron casi siempre enviados por las iglesias para ayudar a los misioneros a corto plazo (Hechos 18.1-4; 2 Corintios 8.19).

Patrones para la preparación misionera

Las referencias bíblicas de estos primeros misioneros describen consistentemente una relación cercana con una iglesia local (congregación), en donde se realizaba un discipulado y el desarrollo personal. Las cualidades básicas demostradas por estos primeros misioneros eran: una vida transformada, obediencia al Espíritu Santo y un equipo adecuado para las tareas asignadas (1 Timoteo 3, 5.17-25; 2 Timoteo 1.6-7; Tito 2).

Una mirada a las etapas preparatorias en la vida del apóstol Pablo nos da una mejor comprensión de las cualidades misioneras (Hechos 9-15). No hay otro personaje del Nuevo Testamento que provea un historial tan detallado respecto a su preparación personal para el ministerio. La culminación de los años de formación progresiva se realizó bajo un contexto real, y se dio con la comisión de Pablo por la iglesia. Hubo numerosas experiencias sobrenaturales, pero, aparte de esto, Dios usó muchos líderes y congregaciones para moldear las cualidades esenciales en la vida de Pablo.

La iglesia, sin lugar a dudas, centró su enfoque en la preparación personal de Pablo, aparte de ser el medio que Dios usó para enviarlo a otros

pueblos. En estos días de continuo abandono, competencia y confusión, los líderes de las iglesias y de las agencias pueden lograr mucho discernimiento a través de una revisión cuidadosa de estas etapas preparatorias en la vida de Pablo. Estas presentan un patrón bíblico que puede servir como método para la preparación de los misioneros. Una mirada cercana a las etapas que componen el proceso dará un entendimiento claro de las cualidades bíblicas indicadas.

Componentes del proceso de preparación

Al prepararse en el servicio misionero transcultural, Pablo pasó por cuatro etapas, las cuales son las siguientes:

- Desarrollo de una vida espiritual
- Formación de un carácter cristiano
- Adquisición de habilidades relacionadas con el ministerio
- Entendimiento de patrones básicos

I. Vida espiritual

Referencias objetivas y subjetivas dan a conocer el proceso formativo que se llevó a cabo en la vida de Pablo. Subjetivamente, él atravesó por experiencias personales clave que dieron forma a su vida y señalan un llamado particular de Dios. Y, objetivamente, a través de la comunidad cristiana que se benefició con su servicio y la cual dio testimonio de los frutos de su ministerio.

Conversión

El encuentro con Jesús en su viaje a Damasco cambió la vida de Saulo para siempre (Hechos 9.1-6; 22.6-13). Su noble origen, su excelente educación y el celo por realizar un buen trabajo no calificaron en el momento de su conversión (Filipenses 3.3-8). A pesar del trasfondo de una persona, no hay sustituto para una conversión personal genuina. Todas las otras cualidades emanan de esta base.

Convicciones

A fin de que Pablo entendiera la simplicidad del evangelio, sus valores anteriores y sus convicciones religiosas como fariseo necesitaban una transformación radical. Inmediatamente después de su bautismo e instrucción inicial por parte de los discípulos en Damasco, Pablo empezó a proclamar el mensaje de Jesús. Más tarde, con el cálido compañerismo cristiano y la constante enseñanza de la doctrina de los apóstoles de la iglesia en Jerusalén, durante la corta estadía de Pablo, le dieron la formación necesaria para sus nuevas convicciones y creencias (Hechos 9.19-31). El entendimiento fundamental de una vida cristocéntrica y la unicidad de la revelación bíblica

capacitaron a Pablo para declarar después que el evangelio no es una commodity que se pueda vender, ni una filosofía que se pueda acomodar a las diversas interpretaciones culturales (2 Corintios 2.17; Colosenses 2.2-5).

El llamado

Pablo conoció personalmente el llamado misionero en su propia vida, así como la iglesia lo recibió colectivamente. Este llamado fue primero revelado a Ananías, el primero que discipuló al recién convertido Saulo. Ananías compartió la palabra de Jesús con Pablo antes de su bautismo (Hechos 9.15-17). El propósito divino fue confirmado después personalmente por el Señor Jesús, cuando Pablo predicaba en el templo en Jerusalén (Hechos 22.17-21). Finalmente, cuando Pablo ministraba en la iglesia de Antioquía, el Espíritu Santo lo llamó a él y a Bernabé para ser apartados públicamente para un ministerio transcultural a los gentiles (Hechos 13.1-4). Aunque hubo un lapso de tiempo importante entre ambas, estas confirmaciones subjetiva y objetiva, formaron parte del proceso de preparación (Gálatas 1.15-16).

La comisión

Como una agencia mediadora, la iglesia local jugó un papel único en el envío del primer equipo misionero. La comisión dada al equipo fue un punto fundamental para la congregación y para los misioneros, ya que fueron apartados para ese trabajo específico, según lo ordenara el Espíritu Santo. Al conocer su testimonio y al confirmarse su ministerio, la iglesia local pudo enviar con gozo a Pablo y a Bernabé fuera de su congregación como embajadores a un mundo perdido, con un mensaje de reconciliación con Dios a través de Jesucristo (Hechos 13.2-3). Para el segundo viaje misionero, la iglesia local volvió a enviarlos, encomendándolos bajo la gracia de Dios (Hechos 15.40). Claramente, el impulsor primario del envío y del llamado de los misioneros fue el Espíritu Santo. La iglesia se constituyó en el instrumento que preparó y comisionó a estos embajadores (2 Timoteo 2.15). En cada generación, la comisión de obreros transculturales por la iglesia local continua afirmando la naturaleza divino-humana del servicio misionero.

2. El carácter cristiano

Aparte de las grandes cualidades personales, el nuevo Saulo no mostró un carácter maduro cristiano. El Nuevo Testamento revela que debió librar varios obstáculos personales, relacionados con su herencia socioreligiosa y sus ataques a la iglesia. Un examen del crecimiento espiritual de Pablo muestra el desarrollo de cualidades clave que se necesitan en cada generación de obreros misioneros y que incluyen: una buena reputación, integridad y un corazón de siervo.

Buena reputación

Bajo la tutela de cristianos maduros, Pablo aprendió la importancia de combinar la vida del mensajero con el mensaje del evangelio. El cuidado y la preocupación que le demostró Ananías durante los primeros días después de su conversión pasó a formar parte permanente de su testimonio (Hechos 22.12-16). Bernabé también basó su reputación sobre el nuevo convertido, cuidándolo y modelando las cualidades de carácter que Pablo necesitaba (Hechos 4.36-37; 11.24-25). Después, el mismo Pablo invitaría a otros a seguir su ejemplo como norma para lograr una buena reputación (1 Corintios 11.1; Filipenses 3.17; 1 Timoteo 3.2).

En el Nuevo Testamento la congregación local es la fuente primaria que confirma una buena reputación. Se requiere tener cuidado especial al afirmar misioneros, ya que la reputación de la iglesia y del evangelio en una cultura diferente se apoyan en el carácter del mensajero (Hechos 20.18-21; 1 Corintios 2.1-5).

Integridad

Desde el principio de la vida cristiana de Pablo, la iglesia modeló su integridad en cada nivel de vida y servicio. Con el testimonio de Bernabé entre los hermanos (Hechos 4.36-37), Pablo aprendió la actitud correcta hacia los bienes materiales. Los resultados infames del otro Ananías y la falsedad de Safira fueron una lección inolvidable concerniente al manejo honesto de las finanzas (Hechos 5.1-11). Dentro de la iglesia, el servicio fiel de los nuevos diáconos nombrados muestran la calidad de servicio en los hechos cotidianos (Hechos 6.3-7). Pablo presenció personalmente el martirio de Esteban en pago a su fidelidad al evangelio (Hechos 7). Más tarde, el regreso voluntario de Pablo a Tarso para recibir más adiestramiento demuestra una humilde obediencia al consejo divino e integridad (Hechos 9.30; 1 Corintios 4.1-2).

Corazón de siervo

Antes de su conversión, Pablo se movía en las más altas esferas de influencia y poder político. Sus relaciones lo colocaron en una posición de autoridad, no de servicio. Pero antes de ser enviado como embajador de Cristo, tuvo que dejar a un lado su ambición personal y desarrollar un corazón de siervo. Él aprendió a servir con hechos. Particularmente notorio fue el haber sido asignado por la iglesia como compañero de Bernabé al llevar la ofrenda de Antioquía a Jerusalén. Esta era una tarea práctica que necesitaba hacerse (el texto lo llama *misión*). Se le asignó y él lo realizó a cabalidad (Hechos 11.29-30; 12.25).

Al ser aprobado a través del servicio práctico, se le pudo confiar la autoridad para conducir el ministerio de alcanzar a otros pueblos. El uso de Pablo en sus epístolas de la palabra «siervo» refiriéndose a él mismo demuestra una actitud del corazón. Él no fue un gobernador de las iglesias sino su siervo, por amor a Jesús (2 Corintios 4.5).

3. Habilidades ministeriales

Cada aspirante a misionero debe equiparse con un mínimo de habilidades ministeriales, las cuales le servirán como base para la vida y el servicio. Algunos de estos conocimientos se adquieren a través de programas de capacitación formal; otros se ganan a través de procesos de adiestramiento informal o seminarios; aun otros se logran a través de actividades informales de tipo discipular. No importando la naturaleza del adiestramiento, al seleccionar los misioneros se debe asegurar que posean los conocimientos necesarios en las áreas básicas de conocimiento bíblico, habilidad en comunicación, trabajo en equipo y liderazgo en el servicio.

Conocimiento bíblico

Durante sus años de formación, Pablo había sido entrenado bajo los procesos de una educación formal (Filipenses 3.5). Además, recibió instrucción avanzada a los pies de Gamaliel, quien era el mejor maestro de la Ley en aquellos días (Hechos 22.3). Sin embargo, aprendemos del propio Pablo que este trasfondo educacional, lejos de ser un bien por sí mismo, produjo una justicia legalista que necesitó ser sometida a una transformación radical al rendir su vida a Cristo, en el camino a Damasco. Inicialmente, el entendimiento espiritual de Pablo como un nuevo cristiano fue formado por la iglesia de Jerusalén, y alimentado por la enseñanza consistente y diaria de la doctrina de los apóstoles. Adicionalmente, fue equipado durante tres años en el «seminario del desierto», donde su entendimiento del evangelio se definió y clarificó (Gálatas 1.17-18). Y durante los dos años en los cuales enseñó sistemáticamente a los discípulos en el Salón de Lectura de Tiranno, en Éfeso, (Hechos 19.9-10), Pablo demostró su continua creencia de adquirir conocimiento bíblico.

Habilidad en la comunicación

Tal vez las iglesias primitivas no tenían un proceso de selección definido, pero sí reconocían que era esencial en el ministerio el saber comunicar la verdad de las Escrituras. La vida de Pablo nos enseña que ningún adiestramiento está de más. Demostró habilidad en la comunicación escrita y verbal. Esto fue evidente cuando discutió con los judíos en Damasco, justo después de su conversión (Hechos 9.20-22). Eventualmente, el estilo del ministerio público de Pablo al razonar, discutir y evangelizar reveló su destreza al usar su conocimiento secular, así como las verdades teológicas. Él empleó sus habilidades en lógica, idiomas, estilos literarios y escritura para comunicar el mensaje de Cristo efectivamente. Además, su ciudadanía multinacional le dio un entendimiento innato sobre las realidades de otros pueblos. Pablo fue capaz de moverse con libertad dentro de diferentes grupos para llevar el evangelio a través de puentes de comunicación, los cuales reconoció y utilizó (Hechos 19:8).

Trabajo en equipo

Entender la función de un equipo interdependiente es básico para el ministerio neotestamentario que obliga el trabajo en equipo dentro del proceso de preparación y selección. Las verdades teológicas y prácticas subrayan el uso del trabajo en equipo dentro del ministerio. Desde el principio de su desarrollo cristiano, Pablo fue colocado por intervención del mismo Señor Jesús en un contexto de equipo. Ejemplos visibles de esto son: su conversión y su posterior experiencia con Ananías (Hechos 9.10-17), su introducción a la iglesia de Jerusalén por Bernabé, donde fue testigo del trabajo apostólico en equipo (Hechos 9.26-28) y su participación personal en el equipo ministerial de la iglesia en Antioquía (Hechos 11.25-26). Y como parte de su comisión misionera, fue puesto como pareja de Bernabé por instrucción explícita del Espíritu Santo (Hechos 13.1-3). Aun las discusiones, decisiones y acciones de seguimiento del Concilio de Jerusalén fueron hechas en conjunto, no de modo unilateral por un sólo individuo (Hechos 15.1, 19, 22). Aparte del equipo paulino, se encuentran numerosas referencias de otros equipos misioneros a través de las epístolas del Nuevo Testamento, los cuales proveen evidencia del *modus operandi* de las primeras congregaciones.

Liderazgo en el servicio

La clase de liderazgo que enseña y demuestra el Nuevo Testamento desecha los patrones sociales de otras naciones. El Señor Jesús rechazó el patrón gentil de un hombre de liderazgo fuerte para quienes lo seguían. En su lugar, él enseñó y dio ejemplo de un liderazgo de servicio (Mateo 20.25-29; Marcos 10.42-45). Pablo aprendió de su mentor a través de experiencias directas, acerca del carácter y el liderazgo de servicio (Hechos 4.36-37; 11.22-24). El propósito en la vida de Bernabé no era ser servido sino servir. Como resultado, todas las posesiones materiales, el poder, la posición, no era lo que más le interesaba, por lo tanto le fue fácil ayudar a otros a crecer. Además pudo ver cómo su alumno lo aventajaba en el liderazgo cuando terminó el primer viaje misionero (Hechos 14.23-28). El contentamiento de Pablo de vivir en abundancia o en escasez, de ser estimado o repudiado, de sufrir y permanecer firme, de ejercer autoridad o rogar con humildad ser transformado, nació de la perspectiva de un liderazgo de servicio, el cual observó y adoptó (Filipenses 4.10-13).

4. Patrones de relación personal

Las relaciones personales son el centro de un ministerio transcultural. En el análisis final, el ministerio requiere de contactos: de persona a persona, de cara a cara, de corazón a corazón. Quizás no exista otro aspecto del ministerio que demande más gracia, tolerancia y voluntad que las relaciones personales. Una falla en este aspecto casi siempre lleva a un tipo de anomalía, descrito por otro líder religioso quien dijo: «Hemos visto en muchos

misioneros almas amorosas, pero que odian a la gente.» Como en muchos aspectos del proceso de preparación misionero, la iglesia local juega frecuentemente un papel determinante en el desarrollo de los patrones sociales a través de los ministerios de incorporación, formación, participación y responsabilidad.

Incorporación

En cada generación, el sentimiento de aceptación y cuidado que experimentan los nuevos creyentes contribuye mucho para determinar su desarrollo cristiano equilibrado. Pablo comenzó a crecer en su vida cristiana en compañía de otros creyentes. Los diferentes pasos de su experiencia indican un patrón de incorporación progresiva. Primero, Ananías, inspirado por el Señor, le sirvió como un hermano mayor hasta que el nuevo creyente fue bautizado (Hechos 9.26-30). Así, desde sus primeras experiencias como creyente, Pablo entendió la importancia de los patrones de las relaciones personales para el establecimiento y prolongación de la iglesia. Sus frecuentes llamadas a la unidad y armonía entre creyentes subrayan la importancia de incorporarse a una iglesia local como una norma a seguir (Romanos 14.1, 13, 15.1-7).

Formación

El proceso de discipulado de un creyente conlleva aspectos individuales y colectivos a la vez. Las prácticas que se enfatizan públicamente forman normas de vida y conducta. Dos congregaciones locales influyeron grandemente en el período de la formación cristiana de Pablo. Por un lado, su ministerio por mucho tiempo monocultural en la iglesia de Jerusalén enfatizaba la importancia de enseñar la doctrina públicamente, además del compañerismo continuo y estrecho de los creyentes y la naturaleza sobrenatural de la iglesia (Hechos 2.42-47). Por otro lado la iglesia de Antioquía enfatizó los diferentes ministerios de liderazgo, enseñanza, adoración y alcance transcultural (Hechos 13.1-3). Las responsabilidades individuales ante la vida y el servicio no se vieron disminuidas sino que se colocaron en un contexto colectivo de la comunidad cristiana.

La participación

No existe sustituto para la capacitación que se obtiene al participar en el ministerio antes de salir a otros países. El involucrarse activamente en todas las áreas del ministerio de la iglesia dentro de su propia cultura, da el mejor entrenamiento para el proceso de selección. Pablo fue, por convicción, preparación y personalidad, un activo participante en la vida y ministerio de las congregaciones locales en las cuales recibió su capacitación. Hasta que él no recibió un adiestramiento especial, no participó en el ministerio. De acuerdo a los planes de Dios, Pablo estuvo bajo el cuidado de creyentes ancianos en un comienzo cuando sus intentos por ministrar le causaron dificultades en Jerusalén (Hechos 9.28-31). Después, en Antioquía, se le confió la función

de liderazgo dentro de un contexto familiar. Fue allí donde «afiló» sus habilidades antes que se le encomendara un ministerio transcultural (Hechos 11.25-26; 13.1-3).

Responsabilidad

Los patrones bíblicos indican que esta responsabilidad involucra rectitud en la enseñanza de la doctrina, en el manejo correcto de los recursos y en los resultados dentro del ministerio. El valor que Pablo tiene de responsabilidad dentro del ministerio se manifiesta en varios puntos. Antes de empezar su ministerio, a pesar de tener un llamado único a ser misionero el cual guió su vida, hace ver a otros líderes que él era una persona en la que podían confiar. Después de los tres años en Arabia y Damasco, se siente responsable de verificar el contenido de su mensaje con los apóstoles en Jerusalén (Gálatas 1.17-21). Y en el área de la finanzas, también demuestra ser responsable al llevar la ofrenda, sin contratiempos, de Antioquía a Jerusalén, en momentos de gran necesidad (Hechos 11.29-30). Al final del primer viaje misionero Pablo regresa a quienes lo han enviado para rendir cuentas de cómo Dios los usó —a él y a Bernabé— para abrir la puerta de la fe a los gentiles (Hechos 14.26-28). Y hasta el motivo de su segundo viaje fue un sentimiento de responsabilidad y de confianza (Hechos 15.36).

Conclusión

En pocas palabras, las misiones son un esfuerzo divino-humano. Consecuentemente, la pregunta en relación a la selección de misioneros es: ¿A quién debemos enviar? Esta selección involucra determinar aquellos que Dios ha escogido para el servicio misionero. A estos hay que reconocer, preparar y enviar.

La *selección* es el fundamento para otros puntos básicos relacionados con el personal. Cuando los problemas complejos del RAE se reducen a sus componentes más simples, entonces se ve claramente la importancia de un buen proceso de selección, basado en patrones que no están ligados ni a la cultura ni a las generaciones. A través de conferencias, consultas y publicaciones, se debe renovar la base bíblica sólida de la selección de los misioneros, y distribuirla ampliamente entre los involucrados. Más adelante se sugiere una lista de verificación para la selección de candidatos. Esta lista reconoce la importancia fundamental de los elementos divino-humanos que se encuentran en una preparación y en la cuidadosa selección del personal misionero.

En concreto, hay cuatro recomendaciones correctivas en relación con la selección y envío de misioneros de los VPE:

I. La cooperación

Todos los líderes cristianos, las agencias misioneras y las iglesias deben reconocer que el modelo que el Nuevo Testamento nos presenta para las

misiones es de una asociación genuina, en la que todos participan por igual. Esta asociación debe incluir a las congregaciones locales, los centros de capacitación y las agencias misioneras.

2. La selección

Debe entenderse que la confusión existente en la selección contribuye a los problemas del retorno anticipado. La respuesta indicada es enfatizar el desarrollo de una teología bíblica para las misiones, la cual da prioridad a un alcance misionero transcultural por toda la comunidad cristiana.

3. Patrones

Deben adoptarse, una vez aceptados, los patrones de autoridad para la selección y preparación de misioneros. Estos patrones deben asegurar los requisitos necesarios básicos de una vida espiritual genuina: el carácter cristiano, las habilidades ministeriales y las relaciones con misiones.

4. La comunicación

Se debe incentivar una mayor interacción y comunicación entre los líderes de todo nivel en relación al alcance transcultural. Por el bien de los no alcanzados, las congregaciones, los centros de capacitación y las agencias misioneras deben encontrar la forma de dialogar acerca de los patrones de selección de misioneros, y no permanecer aislados ni en constantes pugnas.

Apéndice

Lista de verificación para la selección de aspirantes a misioneros

Escala:

1 = Sí

2 = No

3 = Duda

A. La vida espiritual

- ☐ 1. Da un buen testimonio de su conversión personal.
- ☐ 2. Practica con regularidad las disciplinas cristianas básicas de la oración, el devocional diario, etc.
- ☐ 3. Tiene verdadera convicción de su llamado a las misiones.
- ☐ 4. Demuestra pruebas objetivas que confirman este llamado.
- ☐ 5. Demuestra un entendimiento firme respecto a las doctrinas cristianas básicas.

B. El carácter cristiano

- ☐ 1. Manifiesta claramente una vida de disciplina y carácter cristiano.
- ☐ 2. Manifiesta gozo y humildad al servir a los demás.
- ☐ 3. Posee espíritu de maestro y goza de buena reputación entre sus compañeros y líderes.
- ☐ 4. Se lo considera confiable en todas sus relaciones.
- ☐ 5. Es íntegro en las cuestiones financieras.

C. Las habilidades ministeriales

- ☐ 1. Posee algún diploma en estudios bíblicos.
- ☐ 2. Posee un buen expediente de servicio y ministerio efectivo a todo nivel.
- ☐ 3. Posee experiencia y entrenamiento en posiciones de liderazgo.
- ☐ 4. Demuestra fervor en servir a otros dentro de sus posibilidades.
- ☐ 5. Posee experiencia en el campo misionero, con buenos resultados.

D. Las relaciones interpersonales

- ☐ 1. Convive con su familia en integridad y armonía.
- ☐ 2. Practica y entiende el liderazgo de servicio.
- ☐ 3. Está comprometido con el ministerio de una iglesia local.
- ☐ 4. Ha demostrado habilidad para trabajar armoniosamente con los demás, dentro del ministerio y del servicio.
- ☐ 5. Demuestra voluntad en ser un líder responsable.

NOTA: En los ítems que se obtengan 2 ó 3 puntos son áreas en las cuales se necesita más preparación por parte del aspirante antes de ser enviado como misionero a otro país.



Darío Platt, doctorado en Misiones, tiene más de treinta años de experiencia en cuatro continentes, incluyendo América del Norte y del Sur, África y Europa del Este. Ha tenido la oportunidad de conocer la empresa misionera como pastor, misionero, observador, líder y consejero en misiones.

Él y su esposa Carolyn tienen cuatro hijos mayores, a los que han criado en lugares transculturales, y quienes aman a Jesús como su Señor y Salvador. Ellos han trabajado con Sepal por veintidós años. Actualmente son miembros del Equipo de Ministerio Internacional de esa entidad, localizado en Colorado Springs, Colorado.

La capacitación, formal y no formal, previa al campo de labor - I

Perspectiva de los nuevos países envióadores

Margaretha N. Adiwardana

El objetivo de la capacitación previa al campo de labor es preparar a los misioneros para que vivan y trabajen eficazmente en situaciones transculturales. Todos los *actores* en las misiones —la iglesia local y los misioneros mismos— son responsables en forma conjunta del esfuerzo misionero exitoso y fructífero. Ellos necesitan trabajar juntos durante las diferentes etapas de la selección, la formación/capacitación, el envío, el ministerio en el campo y el reintegro del misionero. Podemos ver un cuadro claro de esta interacción en el modelo presentado por Rudy Girón (capítulo 2).

En cualquier programa de capacitación, el currículo y los estilos de enseñanza debieran diseñarse para desarrollar en los candidatos los rasgos y capacidades de carácter que necesitarán, a fin de adaptarse y sobrevivir en el campo misionero y ministrar de una forma adecuada a las gentes. En la mayoría de los casos, tener un ministerio productivo significa quedarse por varios años entre aquellos a quienes se ministra. Por lo tanto, los informes e investigaciones sobre retorno anticipado evitable (RAE) en la misión debieran tomarse con mucha seriedad, de forma que a medida que la información llega de los diferentes campos misioneros acerca de los fracasos que hayan ocurrido, la capacitación previa al campo pueda ser ajustada para ayudar a reducir el RAE.

Las principales razones del retorno anticipado

Este capítulo se basa en el informe presentado durante el taller de la Comisión de Misiones de la WEF en 1996 en Inglaterra sobre el tema (el informe de Brierley), y cuyos datos subsiguientes fueran reflejados de alguna manera por Jonatán P. Lewis en el capítulo 4. También refleja algunos

de los comentarios hechos por Kath Donovan y Ruth Myors (capítulo 3). Además, expone las conclusiones logradas por el grupo de discusión del taller que consideró las cuestiones relacionadas con la capacitación previa al campo de labor.

Según el informe de Brierley, la capacitación inapropiada ocupa el lugar 17° en la clasificación general de las veintiséis razones del RAE; el lugar 20° para los viejos países enviados (VPE), el 9° para los nuevos países enviados (NPE), y el primero para Brasil. Aunque a primera vista pueda parecer que el adiestramiento inadecuado previo no es una de las principales razones para el RAE fuera de Brasil, está entre las diez primeras razones para los NPE, y contribuye a varios de los otros factores del RAE en la lista. Las áreas vinculadas con la capacitación previa pueden agruparse como sigue:

1. *Falta de apoyo.* La falta de apoyo de la iglesia local es el factor de RAE número uno en los NPE. Este problema quizás no parezca estar relacionado con el adiestramiento, pero el tener un programa de adiestramiento integrado, orientado también a la iglesia *antes* del envío al campo, debiera reducir el RAE por esta causa, como se discutirá más adelante en este capítulo.

2. *Cualidades espirituales.* Esta categoría incluye la falta de un llamado (2° en la lista para los NPE), un compromiso inadecuado (3°), una vida espiritual inmadura (9°, compartido), y las preocupaciones personales, como los problemas relacionados con una baja autoestima, la tensión, el enojo, las expectativas irreales, la soltería, y la soledad (también 9° lugar).

3. *Las relaciones interpersonales.* Bajo este encabezamiento hay desacuerdo con la agencia enviada (4° lugar en la lista), los problemas con los colegas (5°), y problemas con los líderes locales (12°).

4. *La capacitación inapropiada.* Además de los programas de capacitación inadecuados (9° lugar), esta categoría incluye una pobre adaptación cultural (15°) y problemas con el idioma (23°).

Actitudes, valores y comportamiento

Kath Donovan y Ruth Myors (capítulo 3) han hecho las siguientes observaciones con respecto a las razones para el retorno anticipado:

- Los misioneros de hoy son tan diferentes de los de hace treinta años que ya no encuadran en los modelos misioneros tradicionales
- Hay una brecha cultural entre la generación booster y las posboosters. La última tiende a chocar de frente con las agencias misioneras.
- En los últimos setenta años han ocurrido cambios significativos en las actitudes, valores y el comportamiento de la gente.

A pesar de que los términos referidos a las diferentes generaciones y los estudios realizados son sobre los VPE, el mundo se está volviendo cada vez más una villa global. Lo que sucede en un país afecta a otras sociedades. Esto es especialmente cierto con los valores de los VPE, económica y tecnológicamente poderosos, y muy influyentes en los NPE. La mayoría de estos nuevos países han estado enviando misioneros mayormente desde 1980. Por lo tanto, sus obreros son básicamente *posboosters*, y podría esperarse que no hubiera una brecha cultural entre las generaciones involu-cradas en misiones en los NPE. También esperaríamos que los modelos misioneros encajaran en la situación actual.

Estas conclusiones son incorrectas. Debido a los acontecimientos históricos y los cambios en la sociedad que ocurrieron después de la Segunda Guerra Mundial, ha habido cambios en las actitudes y los valores entre los *posboosters* en los NPE, tal como en los VPE.

Estas nuevas actitudes, valores y comportamiento son, en muchas maneras, las causas reales que fundamentan el retorno anticipado. Por ejemplo, con referencia al llamado y compromiso, Donovan y Myors notaron que los *boomers* estarían dispuestos a cambiarse a un nuevo cargo en otra ubicación, si ellos creen que el nuevo ambiente podría ser más fructífero para el ministerio. La generación más vieja de *boosters* generalmente se comprometía a quedarse en un solo lugar para toda su carrera. Los *busters* tienden a hacer sólo compromisos de corto plazo, pues no saben lo que les depara el futuro. Estas características de las generaciones más jóvenes en los VPE se relacionan con la falta de llamado y compromiso inadecuado en los NPE, lo cual están en segundo y tercer lugar, respectivamente, como razones para el RAE.

Donovan y Myors predijeron que las cuestiones con las relaciones serían una de las causas de retorno anticipado en los misioneros *posboosters*. En los NPE, las relaciones con los colegas misioneros, la agencia y los líderes locales efectivamente son factores de retorno anticipado.

Los comentarios de Donovan y Myors de que los *busters* son vulnerables a los problemas emocionales en el campo y que el amor propio de ellos se erosiona fácilmente, se relaciona con las preocupaciones personales, tales como la novena categoría en la lista de razones para el retorno anticipado en los NPE.

Consideraciones en cuanto a la capacitación previa a la salida

En los NPE, las razones que pueden evitar el retorno anticipado —enlistadas en orden de ponderación— son las siguientes:

- Iglesia (falta de apoyo local).
- Cualidades espirituales (falta de llamado, compromiso inadecuado, vida espiritual inmadura, preocupaciones personales).
- Relaciones interpersonales (desacuerdo con la agencia, problemas con los colegas, problemas con los líderes locales).

- Capacitación inapropiada (capacitación deficiente, adaptación cultural pobre, problemas con el idioma).
- Familia (necesidades de los hijos, conflictos matrimoniales, padres ancianos).
- El factor fundamental: un cambio de paradigma en la cultura de los posboosters.

Consideremos en detalle cada una de estas áreas:

I. La iglesia

La capacitación previa al campo de labor debiera llevarse a cabo en forma cooperativa por la iglesia local, el centro de capacitación (escuela bíblica, seminario teológico o institución transcultural) y la agencia enviadora. La iglesia local es de importancia vital porque provee un ambiente para la autopreparación de los posibles misioneros, y ayuda a que los candidatos confirmen su llamado a las misiones. Rudy Girón (capítulo 2) se refiere a este proceso como al discipulado al nivel de la iglesia local, afirmando que «Nunca podremos exagerar el valor de la experiencia en la iglesia».

Puesto que la falta de apoyo en la iglesia local es la principal razón por el retorno anticipado en los NPE, la iglesia necesita urgentemente estar involucrada en la capacitación. Una iglesia que discipula a sus misioneros los conoce bien. Puede acompañar a los candidatos a lo largo del proceso de capacitación previa al campo de labor, y puede ofrecer sugerencias especialmente diseñadas para el programa de cada candidato. En el ambiente de sus iglesias, los candidatos pueden poner en práctica lo que están aprendiendo. Esta experiencia práctica, a su vez, provee la base para evaluar y mejorar la capacitación en la institución.

Para la fecha en que termine la capacitación, cuando los candidatos estén listos para ir al campo de labor, la iglesia estará lista para enviarlos. Si la iglesia ha estado involucrada durante el período de capacitación, sus líderes y miembros conocerán bien a los misioneros, y los amarán y cuidarán una vez que estén en el campo de labor. Como resultado, el apoyo de la iglesia será hasta el punto del sacrificio financiero (como se necesita en algunos de los NPE).

2. Cualidades espirituales.

El grupo de discusión sobre la capacitación previa al campo consideró ocho cualidades: el carácter, la actitud, el andar, el llamado, el compromiso, la teología (base bíblica), la lucha espiritual y las expectativas. Se formuló la siguiente declaración:

Creemos que la iglesia necesita descubrir de nuevo una teología bíblica de la cruz, la cual no considere solamente su significado histórico sino que participe de manera real en nuestro diario vivir. Se nos llama

a ser embajadores de Cristo, por lo tanto debemos reflejar la naturaleza del Verdadero Embajador: Jesucristo. Reconocemos, al mismo tiempo, que Cristo vino como El Siervo, y que nos dio el ejemplo que debemos seguir. Cristo dijo: «Aprended de mí, porque estoy entre vosotros como el que sirve... El siervo no es mayor que su señor.»

El empuje integral de la capacitación misionera es asegurar que los candidatos a misioneros se conformen a la imagen de Cristo. Desde este nivel de siervos, Jesucristo quiere que nos hagamos sus amigos y, finalmente, la esposa elegida. No estamos aquí para producir «obreros», sino que nuestra meta es capacitar a candidatos y prepararlos para el sufrimiento y las dificultades como buenos soldados de Jesucristo. La razón por la necesidad de dicho énfasis es que va en contra de la corriente actual de nuestra cultura, la cual motiva la indulgencia propia y está orientada hacia las aspiraciones del éxito. Hay expectativas continuas de que seremos protegidos de las dificultades y del sufrimiento si somos fieles a Cristo (véase 1 Pedro 4.12; Santiago 1.12).

Por consiguiente, toda la capacitación debiera enfocarse principalmente en el desarrollo de nuestro «ser», anticipando que el «hacer» y el «conocer» facilitarán ese desarrollo.

Recomendamos que se preste atención especial al desarrollo del carácter, a tener actitudes correctas, a mantener una relación y caminar con Cristo diariamente, recalcando la santidad de la vida, comprendiendo lo que el llamado y el compromiso realmente significan. También creemos que los candidatos debieran estar preparados para la lucha espiritual con respecto a la opresión demoníaca, en todas sus manifestaciones.

3. Relaciones interpersonales

Esta área incluye relaciones con los colegas misioneros, la agencia enviada y los líderes locales. El grupo de discusión identificó dos aspectos de la capacitación que afectan este tipo de relaciones: los factores interpersonales y la preparación intrapersonal.

Los factores interpersonales incluyen la flexibilidad social hacia las diferentes culturas representadas (la cultura anfitriona, la propia cultura del misionero y la de los otros obreros), las pericias interactivas y la comunicación orientada a las personas. La preparación intrapersonal incluye el internado en la oficina de la agencia de la misión para aprender de las interacciones que tienen lugar allí, la identificación de grupos que tienen las expectativas de los misioneros, la introducción a la naturaleza de las tensiones, el asesoramiento, los aspectos experimentales aparte de las pericias y la iniciación de comunicación y oración regulares con los patrocinadores.

4. Capacitación para la preparación transcultural

Aquí está la conclusión del grupo de discusión:

Aunque en el informe el factor de adaptación transcultural no es la razón más importante para el RAE (estaba en el 15° lugar en la lista de los NPE), el adiestramiento transcultural adecuado en la capacitación previa al campo de labor ayudará mucho en la adaptación. A su vez, esto reduce la tensión en el campo y refuerza la fortaleza psicológica. La adaptabilidad también aumenta la eficacia en comunicar el evangelio en otra cultura.

Por lo tanto, proponemos que:

a. La capacitación de adaptabilidad transcultural debiera percibirse como un proceso continuado, no sólo previo sino también en el campo de labor.

b. La capacitación en cuestiones transculturales debiera tener como meta la preparación del corazón y la mente, para desarrollar actitudes de franqueza y buena voluntad para aprender e identificarse con la gente.

c. La lista de materias — que incluye las habilidades y técnicas para aprender idiomas, antropología cultural y cuestiones relacionadas, y comunicación transcultural— debieran preparar a los aprendices para el conocimiento técnico de la competencia transcultural.

d. El conocimiento puede impartirse de manera formal, no formal e informal —i.e., teoría, información, simulación, exposición, interrogatorios y ministerio práctico en la comunidad de la cultura del campo de labor, siempre que sea posible— con la miras a preparar al aprendiz cultural, mental y espiritualmente en la disciplina personal para contener con la tensión y las frustraciones, con una expectativa más realista de la situación en el campo.

e. Esta capacitación debiera llevarse a cabo en conjunción con las iglesias enviadoras, las agencias misioneras y la iglesia recibidora, a fin de facilitar el desarrollo continuo de una competencia transcultural para el siervo de Dios, y así reducir la posibilidad del RAE

5. La familia

En los VPE las necesidades de los hijos son la principal razón evitable de que los misioneros abandonen el campo, pero en los NPE este aspecto se clasifica en 8° lugar. Los conflictos matrimoniales/familiares están en el 16° lugar en los NPE. Es extraordinario que los padres ancianos estén en el 24° lugar en los NPE, mientras que este rubro esté en el 5° lugar en los VPE. Este descubrimiento es sorprendente, porque en algunos NPE es culturalmente obligatorio el cuidar de los padres ancianos. En realidad, puede ser que a algunos candidatos a misioneros sus padres no les permitan ir al extranjero. Quizás la razón por la baja clasificación en esta área sea que la mayoría de las agencias misioneras y los misioneros en los NPE son jóvenes y todavía no han tenido que enfrentar el dilema de cuidar a padres ancianos.

David Pollock (capítulo 16) trata con la cuestión de los hijos de misioneros. Con respecto a los conflictos matrimoniales, Donovan y Myers han

observado que algunos casos de retorno anticipado ocurren porque las esposas no están satisfechas con sus ministerios. A diferencia de sus predecesores *boosters*, las mujeres *boomers* muy a menudo han tenido capacitación profesional. Muchas de ellas esperan asumir responsabilidades de acuerdo con sus antecedentes, en vez de simplemente apoyar a sus esposos y adaptarse a cualquier puesto que esté disponible.

Para ayudar a reducir los conflictos matrimoniales, toda la familia debiera completar la capacitación. David Harley¹ ha destacado que «Todos menos uno de los centros de capacitación estudiados esperaban que las parejas casadas fueran capacitadas juntas para su trabajo futuro. Algunas esposas sufren de una baja autoestima y piensan que serán de poca utilidad en el ministerio. Durante un período de capacitación pueden descubrir talentos que antes no habían reconocido, así como también la motivación a practicar sus talentos de hospitalidad, de escuchar y de cuidar a otros. Las esposas con buena educación pueden sentirse especialmente frustradas si no se las capacita junto con sus esposos.»

6. Cultura de los posboosters

Los cambios en actitud, los valores y el comportamiento son inevitables, pero como Donovan y Myors han afirmado, las actitudes que no son bíblicas no debieran aceptarse. Necesitamos los cambios que han ocurrido y preguntar cuáles son los valores culturales de la generación actual, y cómo se miden desde el punto de vista bíblico. En el idioma de la contextualización, necesitamos reflexionar, contextualizar y enfrentar a fin de descubrir lo que necesita desarrollarse y cultivarse, y lo que necesita descontextualizarse y rechazarse.

Las siguientes son las respuestas del grupo de discusión sobre capacitación previa a algunas cuestiones suscitadas por Donovan y Myors.

Características que necesitan ser templadas

Donovan y Myors presentaron una lista de varias características de los *boomers* y *busters* que necesitan ser templadas con la sabiduría de los líderes *boosters*, incluyendo el sentido de derecho, la tentación hacia el desarrollo profesional por razones egoístas, la falta de respeto a la experiencia y la autoridad, y la falta de tino al compartir opiniones francas. La declaración dada anteriormente bajo el encabezamiento «Cualidades espirituales» se refiere a estos temas.

Vida devocional

Donovan y Myors destacaron que los misioneros jóvenes de hoy hallan que es difícil disciplinarse a sí mismos a un tiempo devocional regular. Los *busters*, especialmente, aceptan con beneplácito la ayuda para mantener sus vidas devocionales.

Nuestra respuesta es que la capacitación previa al campo necesita tratar

este aspecto problemático. Una solución viable se ve en la capacitación dada en el Chinese Mission Seminary, de Hong Kong, que se especializa en capacitar misioneros para China. Durante su primer año en el seminario, a los estudiantes se los capacita mayormente en la vida espiritual y la disciplina devocional. También aprenden a contender con la soledad, puesto que podrían necesitarlo en su futuro ministerio. Sólo después que han recibido este fundamento, comenzando con el segundo año, los estudiantes pueden dedicarse a los temas teológicos, académicos y prácticos. También reciben capacitación práctica para trabajar en equipos. Dicho trabajo en equipos satisface la necesidad de apoyo y cuidado pastoral, mientras que alivia el temor del aislamiento en la misión, que es otra preocupación mencionada por Donovan y Myers.

Habilidad para escuchar

Donovan y Myers observaron que los participantes en los cursos de orientación misionera a menudo no parecían capaces de oír mucho de lo que se enseñaba en las disertaciones. Nuestra respuesta es que debe ponerse mucho hincapié en las habilidades para escuchar y no sólo en hablar expertamente sobre temas de comunicación.

Supervisión y asesoramiento

Donovan y Myers recomendaron que debería dedicarse más esfuerzo al apoyo, la supervisión y el asesoramiento durante el primer año en el campo. En Brasil, las misiones Kairos, Antioquía y la Convención Bautista consideran que el primer año —o los dos años iniciales— en el campo forman parte de la capacitación. A los nuevos misioneros los envían a campos de «cultura cercana» para este período inicial, antes de comenzar su asignación principal. Durante el período de servicio de introducción, los obreros están bajo la estrecha supervisión de personal más antiguo, de forma que puedan recibir la guía necesaria, y que cualquier aspecto problemático pueda tratarse con prontitud.

Vulnerabilidad emocional

Donovan y Myers destacaron que los *busters* son bastante vulnerables emocionalmente, debido a que muchos de ellos han experimentado bastante sufrimiento en sus antecedentes. Para tratar con esta situación, tanto los cursos formales y no formales previo al campo debieran incluir segmentos sobre cómo identificar y curar las heridas. El proceso de selección debiera ser lo suficientemente flexible como para acomodar a los que puedan necesitar un cuidado más intenso y por más tiempo, antes de que los acepten para ir al campo.

En octubre de 1995 la Asociación de Misiones Transculturales de Brasil, la Asociación Brasileña de Profesores de Misiones, y la Asociación Brasileña de Comités de Misiones de Iglesias Locales sostuvieron una reunión

conjunta de consulta, con respecto a la actual situación de los misioneros de ese país. Uno de los resultados que emergió fue que las preocupaciones del personal, debido a los problemas espirituales y de carácter, eran las principales razones para el RAE allí. Este descubrimiento recalca la necesidad de enfocar el desarrollo del carácter y las cualidades espirituales en los candidatos durante la capacitación. Dicho desarrollo debiera llevarse a cabo en todos los ambientes de capacitación: la iglesia local, el centro de capacitación y la agencia misionera.

Un problema específico para algunos de los NPE es que carecemos de instructores. Los que poseen pericias para capacitar, cualificaciones académicas y experiencia de campo están llenando puestos necesarios en el campo, y a menudo no están disponibles para asignaciones tales como instructores en la sede central.

Capacitación formal y no formal previa al campo

Se ha aceptado ampliamente que una combinación de capacitación formal, no formal e informal es el mejor modelo. Estos tres métodos de desarrollo misionero debieran formar un currículo integrado que sea puesto en ejecución por la iglesia, el centro de capacitación y la agencia.

La instrucción formal se ocupa de que los candidatos estén equipados no sólo con conocimiento, sino también con una comprensión bíblica del qué, el por qué y el cómo de las misiones. Con el cambio en los valores culturales y los cambios resultantes en actitudes y comportamiento, se necesita con urgencia una comprensión de la base bíblica del ser. Los estudiantes necesitan ver su cultura actual a la luz de los principios bíblicos eternos, de forma que puedan juzgar sabiamente a lo que deben conformarse y lo que deben enfrentar. Más que sólo impartir conocimiento, la capacitación formal guía al desarrollo del ser.

Las ciencias sociales y culturales pueden estudiar los cambios que han sucedido, junto con el por qué y la manera en que dichos cambios han ocurrido. En los NPE, los cambios políticos y sociales desde la Segunda Guerra Mundial han sido grandiosos; la independencia del colonialismo, un período en ciernes, la dictadura y la lucha por liberarse de semejantes gobiernos, salvando la brecha entre ricos y pobres, etc. Necesitamos preguntar: ¿qué raíces históricas forman el fundamento de la cultura actual? Cada país o grupo cultural debiera estudiar su propio contexto cultural.

En el Brasil, durante las tres últimas décadas, ha habido un aumento de lo que llaman *jeitinho* (literalmente, «una forma», o «manera»). Esta práctica se usa en la vida diaria para resolver cualquier problema de una manera no oficial —y a menudo ilegal. También se usa para resolver problemas de relaciones en un callejón sin salida. Una de las raíces para *jeitinho* es la necesidad de salvar brechas, ya sean sociales, educativas, económicas o de poder. Otro factor determinante es el origen racial mixto de los brasileños. El *jeitinho* puede ser inocente, creativo y amistoso, o puede ser algo

deshonesto, que quebranta la ley. Los sociólogos lo consideran como un elemento del núcleo de la cultura brasileña actual. Contamina toda la sociedad. Su influencia se extiende hasta los misioneros brasileños, quienes pueden actuar automáticamente de la manera *jeitinho* para resolver los problemas. En el campo de la misión, en las relaciones con un equipo internacional o con la gente local, el comportamiento *jeitinho* muchas veces asombra a la gente. Parece irrespetuosa o hasta antibíblica.

Debe prestarse atención especial a este aspecto durante la capacitación, a fin de que los candidatos a misioneros estén apercibidos de esta característica cultural y de cómo afecta sus relaciones y comportamiento. Los cursos en comunicación transcultural y antropología misionera son fundamentos útiles para la iluminación y discusión. Las raíces históricas y el origen del *jeitinho* pueden explorarse, junto con la influencia de los contextos sociales, económicos y políticos. Los temas bíblicos y teológicos pueden estructurarse para que incluyan estudios sobre cómo cada rasgo del *jeitinho* se ve bajo la luz de la Palabra de Dios. Los estudios de casos prácticos son útiles para discusión en grupos y la reflexión personal. Sherwood Lingenfelter y Marvin Mayers incluyen un ejercicio sobre las seis áreas de tensión en el libro *Ministering Cross-Culturally: an incarnational model for personal relationships*.² Este ejercicio puede ayudar a los estudiantes a descubrir por cuenta propia cómo se relacionan con otras personas. Otro recurso es el modelo cuadrículado presentado por Lingenfelter en *Transforming Culture: a challenge for christian mission*.³ Este modelo ayuda a los estudiantes a ver su propia cultura en relación con las demás. La mayoría de los estudiantes en el seminario o cursos previos a la partida se vuelven conscientes de las características de sus propias culturas por primera vez mediante dichos ejercicios.

La capacitación no formal permite que los candidatos practiquen las cosas de las que están apercibidos mediante la capacitación formal. Esta fase puede consistir en trabajos prácticos o aprendizaje en instituciones bíblicas, o puede incluir capacitación en centros de capacitación para misioneros y/o en cursos de orientación en las agencias. La capacitación no formal también debiera ser el medio ambiente en el que los instructores reflejen sobre qué mejoras pueden hacer en sus programas de capacitación.

Algunos cursos antes de la partida recalcan sobre la vida diaria, incluyendo el vivir en grupo, el trabajo en equipo, el trabajo arduo, la disciplina, un horario ajustado y las diferentes clases de alimentación. Este riguroso programa sirve como un ejercicio en perseverancia para los candidatos y permite que los instructores verifiquen las decisiones que se hicieron en el proceso de selección. Dichas experiencias no formales abarcan un currículo «escondido», lo cual contribuye al desarrollo del carácter y las cualidades espirituales.

Conclusión

Cuando examinamos las razones evitables para el retorno anticipado en los nuevos países enviados, se hace aparente que más de la mitad son factores espirituales y de carácter. Esto significa que la capacitación formal y no formal previa al campo necesita recalcar la formación del ser.

La instrucción enfocada principalmente en el desarrollo del ser, facilitando el hacer y el conocer, es una clase de capacitación en discipulado. Este es el enfoque que Jesús usó con sus discípulos: enseñando, predicando, explicando, corrigiendo, haciendo y enviando. El *saber* conduce a *ser*, lo que resulta en *hacer*. El hacer provee el aporte para la corrección. El proceso puede realizarse con éxito sólo a medida que la iglesia, la escuela y la agencia de la misión trabajan juntas. En el cuerpo de Cristo, todos los miembros necesitan ejercitar sus talentos espirituales para que el cuerpo funcione debidamente. De la misma manera, la iglesia, el centro de capacitación y la agencia deben contribuir todos al proceso de preparar a los misioneros. Luego, los obreros misioneros podrán ir a sus campos de labor plenamente equipados y capaces de vencer los factores que comúnmente causan retorno anticipado.

Notas

1. Harley, C. D. (1995). *Preparing to serve: Training for cross-cultural mission*. Pasadena, CA: William Carey Library.
2. Lingenfelter, S. G., & Mayers, M. K. (1986). *Ministering cross-culturally: An incarnational model for personal relationships*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
3. Lingenfelter, S. G. (1992). *Transforming culture: A challenge for Christian mission*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.



Margaretha Nalina Adiwardana es una líder de misiones brasileñas, nacida en Indonesia. Presta servicio en el cuerpo de profesores del departamento de misiones del Seminario Bautista de la ciudad de San Pablo, y ayuda a capacitar a misioneros para otras organizaciones brasileñas. Es vicepresidenta primera de la Asociación Misionera Transcultural Brasileña y miembro de la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF).

La capacitación, formal y no formal, previa al campo de labor - II

Perspectiva de los viejos países enviados

Bruce Dipple

«**U**no tiene que experimentarlo para comprenderlo», es una máxima que se ha diseminado en los círculos misioneros por muchos años. El elemento de verdad en esta declaración no puede ignorarse, pero no niega el hecho de que la capacitación eficaz y apropiada previa al campo puede significar una diferencia importante en la «experiencia». El dedicar tiempo para la preparación es un concepto bíblico, y es ciertamente algo que debe tenerse en cuenta cuando se consideran las razones por las que los misioneros transculturales concluyen su tiempo de servicio antes de lo planeado originalmente.

Los datos de la investigación ReMAP identifican un número de razones informadas por la pérdida de misioneros, las que debieran ser afrontadas durante la capacitación previa al trabajo en el campo. Se reconoce que algunas de las áreas de interés tienen implicaciones para otros enfoques al problema de la pérdida de misioneros. Por ejemplo, el conflicto con sus colegas podría relacionarse con los procesos de selección inadecuados, o con supervisión inadecuada en el campo, tanto como a la capacitación inadecuada antes del trabajo en el campo. Con más frecuencia, dicho conflicto probablemente se deba a una combinación de ambos factores, lo cual fundamenta la necesidad de que los instructores den consideración a estas razones por el abandono prematuro.

La investigación de la fuerza de tarea recopiló un número de razones para la pérdida de misioneros que podrían relacionarse con la calidad de la capacitación que recibieron antes de partir. El análisis inicial incluye ciertos factores que podrían describirse como inevitables como la jubilación o el fallecimiento. Cuando estas razones se eliminan de la ecuación total, los porcentajes de la lista en el Cuadro 1 emergen para las trece áreas

RAZONES QUE OCASIONAN PÉRDIDA DE MISIONEROS CON RELEVANCIA EN LA CAPACITACIÓN PREVIA AL CAMPO	
Razón	% del total de razones
Ajuste en la educación, salud, comportamiento de los niños	14.4
Problemas relacionados a la salud física y mental	11.6
Problema de relaciones con líderes de campo y misioneros	8.5
Problemas personales, autoestima, estrés, expectativas, etc.	8.4
Desacuerdo en temas doctrinales con el cuerpo enviado	5.5
Adaptación cultural pobre y condiciones de vida	4.8
Conflicto matrimonial o familiar	4.1
Vida espiritual inmadura, Necesidades espirituales insatisfechas	4.0
Falta de comprensión del costo y compromiso	3.7
Capacitación y preparación inadecuada o inapropiada	2.9
Problemas de relación con líderes de la iglesia y colegas	2.5
Falta de genuino llamado espiritual para el trabajo misionero	2.2
Inabilidad para aprender adecuadamente el idioma del país	1.2
Total	73.8%

Cuadro I

esto parece contradecir los otros resultados concernientes a la importancia de la capacitación, pero probablemente la discrepancia se deba al hecho de que la cuestión coloca a la capacitación aparte de los otros factores, como lo es un claro llamado al trabajo misionero, buenas relaciones con los colegas, la capacidad de adaptarse a diferentes culturas y de aprender idiomas, todo lo cual podría relacionarse con la capacitación, como se indicara anteriormente. La exclusión de estos aspectos de la vida misionera del concepto de capacitación tiene el efecto de hacer que «la provisión de la capacitación apropiada y regular» se refiera principalmente al estudio académico, lo cual puede explicar por qué se ve como menos importante en evitar la pérdida de misioneros.

Formación espiritual

El apóstol Pablo afirma que somos cambiados paso a paso, a fin de ser conformados más estrechamente a la imagen de Cristo. Afirma con frecuencia que en Cristo encontramos la fortaleza, la sabiduría y el propósito que

que pueden identificarse como pertinentes a la capacitación antes de salir.

Este análisis sugiere que el 73.8% de las razones dadas para la pérdida de misioneros por las agencias de los viejos países enviadores (NPE) pueden enfrentarse o corregirse, hasta cierto grado, mediante una capacitación más adecuada y apropiada antes del campo. Esta demostración inequívoca del valor de la capacitación previa está aprobada por el hecho de que unos dos tercios de las agencias involucradas en la investigación informaron que tenían orientación transcultural, y cierta clase de capacitación teológica u otra capacitación profesional como requisitos para el servicio transcultural.

En respuesta a una pregunta de la investigación, las agencias indicaron que ellas percibían la «provisión de la capacitación apropiada y regular» como el factor menos útil (de los once rubros) en evitar la pérdida de misioneros. Al principio

necesitamos para la vida. Los responsables de la capacitación de misioneros tienen la obligación de asegurar que su programa facilite este proceso hacia la imagen de Cristo, y de descubrir su idoneidad en Él para los desafíos de la vida. Mientras que sólo el 4% de los que respondieron se refirieron directamente a su vida espiritual en la lista de causas (Cuadro 1), hay poca duda de que las dificultades espirituales habrían sido un factor que contribuye a muchas de las otras razones del retorno anticipado evitable (RAE). La naturaleza espiritual del trabajo de la misión garantiza este resultado.

La actual prominencia otorgada a los programas acreditados, las metas educativas y los resultados mensurables han tendido a reforzar el énfasis que existe en la sociedad occidental sobre la espiritualidad como un asunto privado. Al ser un aspecto del modernismo, este punto de vista ha resultado en una limitación, en el grado hasta el cual los programas de capacitación se ven a sí mismos como responsables de la formación espiritual. El desarrollo espiritual no se presta al sistema de «crédito-hora», y es difícil de incluir en una transcripción oficial. Por lo tanto, tiende a aparecer como un apéndice del «programa real». Sin embargo, hay poco personal involucrado en los programas de capacitación misionera, formal o no formal, que no estarían de acuerdo en que la madurez espiritual es la clave de la perseverancia, y lo eficaz en el ministerio cristiano. La investigación sobre el RAE da su propia aprobación a esta convicción.

La formación espiritual debe encontrar su lugar en las materias del núcleo de cada programa. El teólogo debiera recalcar una comprensión teológica de la espiritualidad y de la relación de la doctrina del Espíritu Santo con la vida del misionero, en medio de adoradores en espíritu. El historiador de la iglesia debiera considerar la historia de la espiritualidad y el carácter espiritual de los eficaces siervos de Dios a lo largo de los años. El exégeta bíblico puede mirar a la servidumbre y el sacrificio, y a las expectativas de Dios para un santo vivir. El desarrollo espiritual es pertinente para cada disciplina y añade un elemento de crecimiento espiritual a mucho de lo que se rotula como académico. A menos que el énfasis sobre la formación espiritual se manifieste en toda la gama de las especialidades, los futuros misioneros desarrollarán la falsa suposición de que la capacitación *per se* los hará eficaces, más bien que su capacidad espiritual para usar dicha capacitación.

La institución de capacitación no está aislada con su responsabilidad. La iglesia local retiene su misión bíblica como la ubicación de la adoración, la enseñanza, la preparación práctica para el ministerio y el crecimiento en la madurez espiritual. Las instituciones de capacitación y las iglesias locales necesitan mantener un clima de interacción y cooperación, a fin de asegurar que todas están obrando para el mismo fin. Las especialidades espirituales prácticas que se enseñan en la institución necesitan refuerzo y oportunidad para la expresión en la iglesia local. Al mismo tiempo, los procesos necesitan estar donde correspondan, para que la institución de

capacitación reciba noticias de las iglesias locales con respecto a las áreas de formación espiritual que parezcan estar necesitadas en el programa de capacitación. La institución y la iglesia, juntas, pueden proveer capacitación experimental en desarrollar pericias en los aspectos de cómo cultivar relaciones de confianza con los colegas, cómo motivarse mutuamente, compartir y beneficiarse de ello, cómo desarrollar relaciones con gente difícil y crecer mediante la consejería. Muchos programas de capacitación incluyen dichos tópicos en un curso o en otro, pero con frecuencia no se brinda la oportunidad para experimentar con las pericias aprendidas hasta que el estudiante ha llegado al lugar del ministerio.

Un número cada vez mayor de candidatos a misioneros de los VPE tienen el antecedente de familias disfuncionales y hogares desestructurados, y pasados dolorosos. Semejantes antecedentes a menudo los deja vulnerables a problemas emocionales, y son susceptibles a la erosión de su autoestima. Deben proveerse oportunidades, dentro del proceso de capacitación, porque estas áreas de necesidad potencial necesitan salir a la superficie y ser tratadas dentro del contexto del crecimiento espiritual. Puede que los consejeros y sicólogos cristianos sean los mejores en proveer aporte a este nivel, pero los responsables de capacitar a los misioneros deben asegurar que dicho aporte tenga un lugar en el programa, y que no se lo deje como algo extra opcional que los candidatos pueden seguir si así lo desean. Los misioneros transculturales con frecuencia se encuentran en ubicaciones aisladas, en lo que respecta al contacto con otros cristianos. Esto requiere el desarrollo de un conjunto diferente de pericias para el mantenimiento de la vitalidad espiritual; habilidades que deben introducirse y ejercitarse durante el período de capacitación. La hermenéutica adquiere un nuevo significado cuando no hay un maestro o predicador bíblico que presente un aporte bíblico, así como la suficiencia de Dios se vuelve crítica cuando no hay colega o pastor para proveer aliciente.

Las instituciones de capacitación residenciales pueden, fácilmente, hacer que la vida espiritual del candidato dependa de la vitalidad de un grupo y la estimulación de la interacción. Necesitan crearse situaciones de capacitación que inicialmente impresionen a los candidatos con la necesidad de estas pericias de supervivencia espiritual, así como proveerles las respuestas prácticas, mediante cosas como revistas y retiros espirituales. Esta área de instrucción necesita enfocarse sobre el crecimiento continuo en el futuro, más bien que percibirse como otro requisito previo a la partida.

Información interpersonal

Aun un repaso somero de Cuadro 1 revela la importancia de las cuestiones relacionales en la vida misionera. Trasladarse a un ambiente transcultural requiere un nivel importante de flexibilidad social para cualquier persona, pero aun más para los misioneros que desean comunicar un mensaje distinto mediante relaciones sociales. Los misioneros tienen que

enfrentarse con la necesidad de reinterpretar su estilo de vida cristiana en términos de la cultura anfitriona. Para hacer la situación mucho más compleja, también tienen que hacer lo mismo, hasta cierto grado, con respecto a las culturas de sus colegas misioneros.

A fin de que esta reinterpretación pueda realizarse, los misioneros deben haber desarrollado la capacidad de ser oyentes y aprendices activos, dispuestos a tomar el tiempo necesario para entender y apreciar la mezcla cultural y social dentro de la cual deben vivir. Esta es una pericia que puede desarrollarse durante el período de capacitación antes de ir al campo, particularmente con la composición multicultural de la mayoría de las ciudades occidentales. No obstante, es imperativo que los programas de capacitación no permitan que esto se deje como algo extra, opcional, para ser incluido por los aprendices en sus horas fuera de clase. Este es un aspecto de preparación que necesita que se le asigne tiempo en el programa, tanto para el aporte teórico como la experiencia práctica. Muy pocos graduados de las instituciones de capacitación han sido guiados, a lo largo del proceso, para identificar cuáles aspectos de sus propias vidas y experiencias son totalmente culturales, cuáles son esenciales al evangelio y cuáles una interpretación cultural de un principio evangélico. Sin un conjunto de pericias y experiencias básica en esta área, los obreros transculturales deberán luchar cuando traten de comprender a la sociedad anfitriona y sus normas de relaciones sociales.

En las instituciones de capacitación existen numerosos cursos sobre el tema de las relaciones interpersonales, no obstante este aspecto continúa siendo una importante fuente de preocupación en cualquier discusión sobre tensión o retorno anticipado misionero. Esto sugiere que existe la necesidad de que estos cursos sean examinados y modificados de alguna forma, de manera que aumenten su eficacia cuando los principios sean traducidos a la práctica, en un ambiente transcultural. Cualquier examen de tal clase necesita tener en cuenta el hecho de que la evidencia anecdótica apoya, con firmeza, la aseveración de que la tasa de dificultades interpersonales con los colegas misioneros es excesivamente más alta que con la gente nacional a quien están ministrando. Está claro que los misioneros van a sus campos de servicio con suposiciones falsas y expectativas irreales con respecto a sus congéneres. Hay necesidad de que estas suposiciones y expectativas sean expuestas y corregidas durante el período de capacitación, mediante actividades planeadas que demanden la interacción y cooperación dentro del contexto de un equipo.

Los equipos de centros de capacitación que ministran en ambientes culturales diferentes al propio pueden ser útiles, aunque es esencial que dicha actividad forme parte integral del currículo, con la preparación y el interrogatorio apropiados, para que sea una verdadera experiencia educativa. Dichas actividades aumentarían el valor de la capacitación, si el equipo a capacitar estuviera compuesto de estudiantes de varias instituciones de capacitación diferentes, con cada grupo teniendo así que encontrar y

ajustarse a las normas y los caracteres de los otros grupos con los cuales deben trabajar.

El uso más frecuente de equipos en la obra de misiones en los recientes años ha realizado el hecho de que el concepto de un equipo es definido, culturalmente, en lo que concierne al liderazgo, la participación de los miembros, y en la toma de decisiones. Los instructores necesitan estar alertas a estas diferencias y, posiblemente mediante simulaciones apropiadas, debieran exponer a sus estudiantes a estas diferencias hasta el grado que sea posible. La investigación privada por este autor reveló que un número de misioneros que habían citado «dificultades administrativas» como su razón para abandonar el ministerio, realmente habían enfrentado dificultades debido a desacuerdos entre miembros del grupo, en cuanto a lo que significaba ser un equipo.

Estos últimos misioneros terminaron en una situación de conflicto, algo que enfoca la necesidad que existe de personal transcultural para que sea capacitado en el aspecto de la resolución de conflictos. Parece haber reticencia de parte de muchas instituciones de capacitación de incluir pericias de resolución de conflictos en el currículo, posiblemente debido a una idea persistente entre los cristianos de que el conflicto es inherentemente malo y de que el fracaso es inevitable una vez que se suscita un problema. Sin embargo, la necesidad de tales pericias es indiscutible, y muchos textos valiosos sobre dicho tema están disponibles. Puesto que el conflicto es un fenómeno en todas las cosas de la vida, es un aspecto en el cual las pericias aprendidas pueden practicarse con facilidad, proveyendo una buena base para la discusión subsiguiente sobre la eficacia de su puesta en ejecución.

En años recientes se ha dedicado mucha consideración al impacto de las diferencias generacionales dentro del personal misionero. El ciclo generacional se está reduciendo, y la diferencia fundamental entre las generaciones se está agrandando. Por lo tanto, hay que trabajar para preparar misioneros de diferentes generaciones para que trabajen juntos, en armonía y comprensión. En otras palabras, los misioneros actuales tienen necesidad de pericias de comprensión y perseverancia transgeneracional, así como también transcultural.

La preparación personal

La agencia misionera o iglesia enviada

En la lista del Cuadro 1 (página 178) puede verse que un número de razones para la terminación del empleo se relacionan con algún aspecto de la agencia misionera, lo que podría incluir la posición teológica, el sistema financiero, la estructura de liderazgo, el cuidado del personal o el carácter general de la agencia. La mayoría de las agencias misioneras requieren que sus candidatos terminen cierta forma de curso de orientación, en los cuales estos tópicos se presenten y discutan. Sin embargo, este elemento de

capacitación previa al campo de labor podría hacerse mucho más eficaz, si las instituciones de capacitación y agencias misioneras trabajaran juntas para identificar las áreas de tensión y los conflictos potenciales que necesitan tratarse. Este paso permitiría que las instituciones de capacitación programaran tiempo para considerar las diferentes estructuras y los distintos procesos empleados por las agencias, lo cual, a su vez, ayudaría a los futuros candidatos a reconocer esas áreas donde ellos necesiten formular preguntas determinadas a las agencias misioneras.

En cierto centro de capacitación, la clase de misioneros que se graduaba preparó un cuestionario para que los candidatos lo presentaran a una agencia, parecido a los cuestionarios enviados por la agencia a los postulantes. A los candidatos también se los alentó a que obtuvieran referencias sobre la misión, de la misma manera que la misión obtenía referencias sobre los candidatos, todo en un esfuerzo por eliminar los aspectos desconocidos con respecto a la agencia. Una posibilidad adicional sería que las agencias exigieran que los candidatos participaran en un internado de corto plazo en la sede de la misión, como parte del proceso de postulación.

Esta clase de enfoque efectivamente supone que el liderazgo y el personal de la agencia serán receptivos a tales averiguaciones y francos con respecto de la estructura y los procedimientos de la agencia. Esta clase de comunicación abierta, antes de que los nuevos misioneros comiencen su ministerio, producirá un nivel de comprensión que conlleva dos beneficios particulares. Primeramente, podría ayudar a los candidatos a misionero a descubrir un desacuerdo aparentemente de menor importancia que ellos pudieran tener con la agencia, lo que podría escalar hacia un problema serio una vez que lleguen al campo misionero. La discusión continua podría resolver la cuestión, o alternativamente, demostrar la necesidad de que el candidato considerara una agencia diferente. Segundo, la familiaridad con las políticas y procedimientos de la agencia permitirían que los nuevos misioneros se integren al equipo más eficaz y rápidamente. Esto tendría un impacto positivo sobre la adaptación transcultural y aumentaría el sentido de pertenecer a la agencia.

La cuestión de las expectativas

Es difícil estimar el grado hasta el cual las expectativas falsas o conflictivas contribuyen a la pérdida de misioneros, pero cualquier administración de misiones de experiencia es consciente de la frecuencia con la cual este tópico surge en las discusiones con los misioneros que concluyen el servicio. Las expectativas concernientes a los misioneros y sus ministerios surgen de una amplia gama de orígenes, incluyendo los misioneros mismos, miembros de familia, patrocinadores, iglesias enviadoras, el liderazgo de la iglesia local, el liderazgo del campo misionero, la iglesia recibidora, otros misioneros y congéneres profesionales. Durante el período de capacitación previa al campo, los candidatos a misioneros necesitan ser concientizados de estas diferentes fuentes de expectativas, y de las tensiones que ellas pueden crear.

Esto ayudará a los candidatos a comprender de que una de las tareas educativas importantes que tienen antes de partir es ayudar a los miembros de la familia, patrocinadores e iglesias enviadoras a fin de que alberguen expectativas realistas en cuanto al futuro ministerio.

No obstante, antes de que otros puedan ser educados es imprescindible que los candidatos mismos alberguen expectativas realistas, en armonía con las de la iglesia enviadora y la agencia o sociedad misionera. En el programa de orientación previo a la partida puede proveerse la oportunidad para que el personal de la misión local y los candidatos discutan la forma en que entienden esta área. Sin embargo, cualquier acuerdo que se logre a este nivel puede ponerse en peligro por el hecho de que las expectativas del liderazgo del campo no se han tenido en cuenta. En un intento por tratar con esta complicación, una agencia de misiones como SIM International introdujo recientemente un proceso, por el cual las expectativas en las principales áreas de la vida y ministerio transculturales se ponen en claro antes de la partida, mediante consultas con nuevos misioneros, el liderazgo de la misión local y el liderazgo de la misión en la obra. El documento resultante se conoce como un *Newcomer Development Plan* (Plan de desarrollo del recién llegado). Un proceso de esta naturaleza contribuirá mucho a reducir un aspecto de conflicto potencial para los misioneros de primer término, así como también en alertar a cada participante en las áreas que podrían pasarse por alto o dejarse de lado, como la necesidad del descanso y recreo planificado, para refrigerio espiritual o para desarrollo profesional.

Antes de comenzar este proceso, a los candidatos a misionero se les puede enseñar cómo preparar y evaluar un plan de crecimiento y desarrollo personal. Esto los preparará para aclarar las expectativas para cada etapa de su carrera misionera, usando su programa previo a la partida como el primer ejemplo. A medida que reúnen en su plan cada aspecto del período previo a la partida, ellos no sólo desarrollarán una mejor comprensión de la necesidad y pertinencia de cada parte, sino que también adquirirán competencia en el uso de un proceso tan esencial para el futuro. Cualquier programa para aprender un idioma antes de partir puede escribirse y evaluarse de la misma manera, desarrollando aun más dicha pericia en el proceso.

Preparación física y cuidado de la salud

No cabe duda de que un porcentaje importante de los problemas de salud mencionados en el Cuadro 1 habrían ocurrido aun si los individuos correspondientes hubieran estado en sus propias culturas. No obstante, puede expresarse con confianza la aseveración de que algunos de los problemas se habrían evitado si se hubiese dedicado más preparación adecuada y apropiada al aspecto del cuidado de la salud. A pesar de que los datos corrientes no son suficientes para hablar con certeza, también es posible que las cuestiones de la salud, particularmente el cansancio crónico, podrían

haber sido un factor contribuyente a algunas de las otras causas del RAE realizadas por la investigación.

La preparación previa al campo en este aspecto podría incluir una introducción a la enseñanza bíblica, así como a sus implicaciones con respecto a nuestra responsabilidad del cuidado de cuerpo físico que Dios nos ha confiado. Además, los candidatos deberían ser concientizados de las cuestiones de la salud que pueden surgir cuando se trasladan a un nuevo ambiente cultural, particularmente donde la forma de pensar con respecto a la higiene y el cuidado médico está menos desarrollada. Los candidatos debieran familiarizarse con las cuestiones básicas de la salud y las respuestas a ellas, incluyendo medicinas u otros artículos que pudieran llevarse del propio país. Finalmente, debiera instárseles a que participen en un programa de buenas condiciones físicas, puesto que estos demuestran la relación fundamental entre mantenerse en aptitud física y todas las otras cuestiones respecto de la salud.

Un tema que se suscita inmediatamente en esta área de preparación tiene que ver con quién debería tomar la responsabilidad de su inclusión en el programa de capacitación previa al campo. Las instituciones de capacitación que han adoptado un modelo totalmente académico para sus programas probablemente vacilarían en ir más allá del campo de la enseñanza bíblica. Las agencias misioneras que ofrecen orientación previa a la partida verían a algunas de estas cuestiones como demasiado complejas para incluirlas en un programa de dos o tres semanas. Con toda seguridad, la respuesta debe estar en la cooperación entre todos los involucrados en la preparación previa al campo. Las agencias misioneras y las instituciones de capacitación necesitan hablarse unas a otras y a los grupos de especialistas que pudieran proveer aportes a este nivel, incluyendo escuelas de medicina tropical y personal similar. Los intereses por la salud están teniendo un impacto negativo demasiado grande en los misioneros, como para permitir que ellos individualmente se encarguen del seguimiento correspondiente.

El proceso de la solicitud del misionero invariablemente involucra una evaluación médica total, pero los datos de investigación del retorno anticipado sugieren que esta evaluación necesita tratarse en un contexto más amplio de capacitación, para que permanezca saludable en ambientes difíciles. Si la agencia de misiones es seria con respecto a reducir el RAE, entonces la capacitación para el cuidado de la salud debe hacerse obligatoria, lo mismo que la evaluación inicial de la salud. El no hacer esto revela un enfoque de muy corto plazo en la forma de pensar de la agencia.

El apresto de la familia

Dado que los factores relacionados con los hijos reclaman el primer lugar en el Cuadro 1, deben formularse preguntas con respecto a la cantidad de tiempo y esfuerzo que se está dedicando a la preparación de los hijos para los ajustes transculturales que se demandan de ellos. Cada área de

preparación que se menciona en este capítulo necesita considerarse en relación con los hijos de los misioneros, y posteriormente deben desarrollarse las estrategias de capacitación apropiada, que aseguren que la unidad familiar completa esté tan bien preparada como sea posible para el encuentro transcultural.

Muchas instituciones de capacitación probablemente verían a este enfoque como algo que está fuera de su área de responsabilidad, a pesar de que un curso breve pero eficaz podría organizarse sobre la familia cristiana en un ambiente transcultural. ¿Y sería esto tan radical si los hijos de edad escolar fuesen invitados a acompañar a sus padres a una sesión adecuadamente programada en el curso? No sólo sería bueno que los hijos asistieran, sino que ellos probablemente suscitarían un conjunto de cuestiones diferentes a las de los padres.

También debiera darse consideración al uso de los hijos con experiencia transcultural como instructores. Durante sus años de adolescencia, los hijos de este autor se hicieron cargo de una sesión con candidatos a misioneros, muchos de los cuales posteriormente la registraron como la más útil del curso. Esta última estrategia puede ser más apropiada para un curso de orientación previa al campo, pero las agencias misioneras e instituciones de capacitación necesitan cooperar, de forma que se asegure que la preparación de los hijos se aboque seriamente en alguna etapa en el proceso previo al campo.

Esta también es un área en la cual la agencia de la misión puede involucrar fructíferamente a la iglesia local. Hay muchas familias que se están preparando para el servicio transcultural, rodeadas de una congregación que no comprende las presiones y dificultades que van a enfrentar; una situación que probablemente sea aun más aguda para los hijos. Al involucrar a los miembros de la iglesia, la agencia podría educarlos con respecto a las futuras necesidades de los hijos y cómo la iglesia podría ayudarlos mediante la oración informada, la correspondencia, y el envío de los materiales apropiados.

Las necesidades educativas de los hijos siguen siendo una razón muy importante por la que los misioneros regresan a sus hogares. Es una cuestión que está lejos de haberse resuelto entre las misiones de los VPE, a pesar del número de años que el asunto ha estado ante ellos. Es un área que demanda una continua creatividad y flexibilidad de parte de las agencias misioneras. Es también un área que está sujeta al cambio de los valores y expectativas generacionales. El resurgimiento del nacionalismo en los países anglosajones también entra en juego, traducéndose en un fuerte etnocentrismo en todas las áreas al nivel del campo de la misión. Desde la perspectiva del adiestramiento, las instituciones de capacitación formal tienen una misión importante que cumplir, puesto que ellas pueden comunicar el mensaje fácilmente, tanto por metodología como por contenido del curso, de que sólo hay un modelo educativo aceptable.

Nuevamente, este es un tema respecto al cual las agencias misioneras

e instituciones de capacitación necesitan sentarse y hablar unas con otras, junto con sus alumnos, para asegurarse de que no están refrenando la misma flexibilidad y comprensión que son exigidas por los padres misioneros con respecto a la educación de sus hijos. Con la amplia gama de opciones educativas que hay disponibles para hijos de misioneros en todo el mundo, es imprescindible que el proceso de capacitación previa provea una oportunidad para familiarizarse con los aspectos fuertes de cada opción. Los nuevos misioneros deben tener la misma amplitud de conciencia y capacidad para el ajuste en esta área como en todos los otros aspectos de la vida misionera.

Los datos de investigación establecen claramente que si somos serios en cuando a reducir el RAE, los hijos de los candidatos a misioneros no pueden ser ignorados o tratados como una cuestión aparte en el proceso de capacitación. Los hijos necesitan ser tan conscientes como sus padres de las presiones de la vida transcultural, y saber que las reacciones que experimentarán son normales. No sólo son los padres quienes necesitan comprender que los hijos pueden asimilar el idioma y la cultura a un ritmo más acelerado y con menos tensión. Los hijos deben saber cómo tratar con padres que aprenden despacio y con mucha tensión.

Los hijos también deben comprender que Dios les está otorgando el privilegio de entender y experimentar de una forma más plena al mundo que Él ha creado, en vez de castigarlos sacándolos del pequeño mundo con el cual están familiarizados. Deben saber que son socios activos en una familia que Dios ha escogido para usar en el mundo, y para este fin, debe darse tiempo y oportunidad para alguna evaluación de la preparación de toda la unidad familiar para el servicio transcultural. Esta es un área difícil, porque las ideas sobre las relaciones esposo/esposa y padres/hijos son intensamente personales y, en muchas personas, se determinan culturalmente. No obstante, la importancia de esta área no puede ignorarse, y debe darse alguna oportunidad en el proceso de capacitación para todos los candidatos a misioneros, casados y solteros, para que estén alertas a las clases de presiones en un ambiente ministerial transcultural que puedan debilitar las relaciones matrimoniales y familiares. La familia misionera es en sí misma un valiosa expresión del evangelio, y demanda una cuidadosa preparación para la vida transcultural.

Preparación transcultural

Los datos de investigación parecieran sugerir que todavía hay necesidad de que los nuevos misioneros sean más conscientes de los pasos productivos que pueden dar al ajustarse a un nuevo ambiente cultural. Esta necesidad existe a pesar de la cantidad de cursos que se ofrecen sobre este campo, en la mayoría de las instituciones de capacitación misionera. (Esto supone que todos los nuevos misioneros habrán tenido alguna clase de capacitación formal para servicio transcultural.) La razón por la continua necesidad de capacitación en la vida transcultural puede ser que demasiado de

los cursos que existen están restringidos a la instrucción en aulas y no incluyen ninguna oportunidad para el aprendizaje experimental. Con el aumento del transculturalismo en la mayoría de los VPE, es difícil justificar cualquier programa de capacitación misionera que no tenga un componente práctico, que demande algún nivel de interacción y comprensión transcultural. Dichas actividades necesitan formar parte integral del programa de aprendizaje, con supervisión y evaluación adecuadas para dar a los estudiantes una clara comprensión de cómo están conteniendo con la situación.

Las instituciones de capacitación también necesitan considerar la posibilidad de introducir un nivel de flexibilidad al contenido y a la estructura de sus programas, que permita una medida de personalización para cada estudiante. La diversidad de enfoques ministeriales que se están empleando en todo el mundo exige una diversificación paralela en la capacitación que se ofrece, que refleje una norma ya observable en otras áreas de la capacitación profesional.

Donde la institución, por alguna razón, no pueda proveer una experiencia ministerial transcultural adecuada como parte de su programa, el cuerpo enviador (agencia o iglesia) debe aceptar la responsabilidad de buscar la asistencia de iglesias locales que prestan servicios a comunidades de idiomas y orientación cultural diferentes. Se podría desarrollar un programa cooperativo que contribuya a la comprensión propia de cada iglesia, y de la participación en la misión mundial, así como también satisfacer las necesidades de los candidatos. En el mundo actual, el primer término de servicio de los nuevos misioneros nunca debiera ser su primera exposición a las presiones de la vida y ministerio transculturales.

Instructores

Hasta ahora hemos discutido principalmente sobre el contenido de la capacitación previa al campo, y de la metodología que podría emplearse para enseñarla. A fin de completar el cuadro, también necesitamos dar alguna consideración a la cuestión de los instructores mismos. Para expresarlo en el contexto de este libro, debemos considerar la cuestión de la relación entre el RAE y los que instruyen a los misioneros en primer lugar. ¿Hasta qué grado están recibiendo capacitación los misioneros de hoy de quienes tienen una percepción y comprensión personales de las presiones del ministerio transcultural, que fundamentan las causas de RAE que se muestran en el Cuadro 1? Las cualificaciones académicas no deben descartarse, pero a menos que sean equilibradas por una experiencia personal de la naturaleza del futuro ambiente de servicio de los aprendices, entonces habrá una esterilidad en la enseñanza que dejará a los candidatos pobremente preparados. La experiencia previa como misionero sería un requisito excelente para cualquiera que esté capacitando misioneros, pero si esto es posible o no, nuestro mundo que cambia tan rápido obliga a que cada

programa de capacitación misionera provea la exposición regular de sus instructores al ambiente de campo en el cual los graduados están trabajando. Es en este punto del servicio en el campo que ocurre la habilitación de enseñanza para cualquier programa de capacitación. Todos los que están involucrados en la capacitación misionera necesitan dicha exposición, incluyendo los que enseñan materias bíblicas y teológicas. Sin dicha exposición y comprensión, los instructores en estas especialidades no van a proveer a sus estudiantes, tan comprensivamente como debieran, los recursos que necesitan para facilitar su eficacia y supervivencia en el ministerio transcultural.

La participación de los instructores de misioneros en las juntas y concilios de agencias misioneras daría más amplitud a la comprensión de los instructores de las cuestiones que sus graduados necesitarán confrontar. Esto también proveerá el foro inicial para la interacción entre la institución y la agencia, lo cual se ha defendido en otra parte de este capítulo.

La eficacia de los instructores es un elemento clave en la lucha contra el RAE, y es un aspecto que necesita colocarse bajo el microscopio tanto como cualquier otro. Es imprescindible que estos instructores tengan en su competencia un perfil exacto de la preparación previa al campo para los candidatos a misionero, y una comprensión pertinente de las competencias transculturales que harán eficaces a los mismos.

Conclusión

En esta discusión de la capacitación previa al campo, en el contexto del RAE, han surgido varias cuestiones que exigen un lugar en la agenda de los grupos de capacitación misionera en los VPE. Estas son cuestiones que necesitan explorarse dentro del contexto de cada programa de capacitación. Deben enfocarse con un deseo de reducir la pérdida por RAE, mejorando la conveniencia y pertinencia personal del proceso de capacitación.

1. Cooperación

Debe haber un alto nivel de colaboración entre las instituciones que proveen la capacitación, las agencias con las cuales los misioneros prestan servicio, y las iglesias locales que envían y patrocinan a los misioneros. Y esta asociación necesita ser evaluada y mejorada constantemente.

2. Balance

Debe efectuarse un análisis regular del balance que se mantiene en todo el proceso de capacitación entre el aporte teórico y la experiencia práctica evaluada.

3. Competencias transculturales

Mientras se beneficia de la habilitación académica siempre que sea posible, el programa de capacitación debe considerar constantemente las

competencias transculturales necesarias, para que sus graduados puedan llevar a cabo eficazmente la tarea para la cual se han estado preparando.

4. Pertinencia

Considerando todo lo que está cambiando en la naturaleza de la obra misionera en todo el mundo, todos los programas de capacitación necesitan el análisis regular de la pertinencia de su contenido y estructura con respecto a las necesidades de los misioneros de la década siguiente.

5. Instructores

Dada la diversidad de instructores que deben cumplir una misión en la capacitación de misioneros, existe la necesidad de evaluar regularmente, antes que nada, el grado hasta el cual los instructores están apercibidos del ambiente para el cual están preparando a sus estudiantes, y segundo, qué puede hacerse para aumentar ese apercibimiento.

6. Eficacia espiritual

Llevar la Palabra de Dios al mundo es, en síntesis, una tarea espiritual que demanda que cada aspecto del proceso de capacitación sea evaluado por su contribución a la madurez y eficacia espiritual de los graduandos. El objetivo de todo lo que se emprenda debe ser la gloria de Dios.



Bruce Dipple, fue pastor bautista en Australia por varios años, y ha prestado servicio con SIM durante veinte años; ocho como director del SIM French Bible College, en Nigeria, dos como obrero estudiante en Sydney, y diez años como director nacional en Australia. De 1992 a 1996 fue nombrado director inaugural de la Graduate School of Cross-Cultural Mission, en el Sydney Missionary and Bible College, una de las dos principales instituciones de capacitación misionera en Australia. Dipple está casado con Sylvia y tienen cuatro hijos adultos y tres nietos.

Selección y orientación en la agencia

Los efectos en el retorno anticipado

Perspectiva de los nuevos países enviados

Seth Anyomi

Los campos misioneros tradicionales en África, Asia y Latinoamérica se están volviendo rápidamente activos enviados de misiones. Por lo tanto, la Iglesia en estas naciones ha heredado la tarea misionera, así como el mecanismo para el éxito en las misiones. De interés particular a esta discusión es el trabajo de las agencias misioneras en seleccionar candidatos. Kath Donovan y Ruth Myers han ahondado en el proceso que coloca a un misionero en el campo de la misión. Han señalado que «la conservación de los misioneros comienza con la selección de la gente idónea y la identificación de los que no son adecuados para el ministerio transcultural, antes de que hayan avanzado demasiado en el proceso de evaluación.»

Los líderes de la iglesia y la misión deben saber qué buscar en los candidatos a misioneros, a fin de hacer un buen trabajo de seleccionar la gente apropiada. Esto significa que los líderes necesitan una comprensión básica de las cualidades y rasgos esenciales de los que han sido llamados a la misión transcultural. Los misioneros africanos deben estar equipados con las idoneidades de plantadores de iglesias. Deben ser apóstoles que puedan capacitar a la gente en los caminos de Dios y que puedan llevar la salvación, sanidad y libertad a la gente mediante la aplicación de la sangre vertida por Jesús.

En su obra, *The Growth of the Church in Africa*, Peter Falk observa que «los primeros obreros vinieron del seno de la vida de la iglesia».¹ Si este ideal ha de continuar satisfaciéndose, y si el proceso de selección ha de ser legítimo, debe haber una estrecha asociación entre las agencias misioneras y la iglesia.

Un nuevo desafío misionero

Actualmente el movimiento misionero en África es una fuerza poderosa que merece reconocimiento. A pesar de que algunas partes del continente fueron cristianizadas mucho antes que Europa (i.e, Egipto, Cartago y Numidia en los tres primeros siglos de la iglesia), la moderna actividad misionera en el África traza sus orígenes hasta el celo explorador de Enrique el Navegante, del siglo XV. Pero los africanos mismos no se vieron involucrados en las misiones transculturales hasta hace unas tres décadas. Este período coincidió con el colapso del colonialismo en el continente y la necesidad de que las agencias misioneras anglosajonas transfirieran su obra a las iglesias nacionales que ellas habían plantado previamente.

Una vez que la batuta del liderazgo fue pasada a los africanos capacitados por anglosajones, a estos les llegó la responsabilidad de mantener y ampliar la obra. Los líderes de la iglesia africana no estaban bien preparados para este desafío, porque durante la era colonial el trabajo de misiones era generalmente el privilegio exclusivo de los anglosajones.

La responsabilidad del mantenimiento de la iglesia implicaba que la iglesia nacional ahora debía ser autónoma en personal y finanzas, autogobernada y autoreproductora. Hasta tiempos recientes, algunas de las iglesias denominacionales allí continuaron dependiendo del sostenimiento financiero anglosajón. Un caso pertinente sucedió hace unos seis años en Ghana. Una iglesia se dividió, involucrando con ello a una de las principales iglesias denominacionales. Debido a que los «iluminados» y grandes contribuyentes financieros se fueron con el grupo separatista, la denominación se vio en serias dificultades con la pérdida de sus recursos de ingresos locales; luego los patrocinadores anglosajones le retiraron el sostenimiento. El efecto se sintió inmediatamente. El pago de los sueldos empezó a atrasarse, y los vehículos tuvieron que estacionarse debido a la falta de fondos para el mantenimiento.

En partes del norte de Nigeria, Sudán y Chad, la partida de los misioneros occidentales resultó en un vacío en el liderazgo, a pesar del hecho de que había unos cuantos hombres con educación en la iglesia local. Esos pocos nunca habían tenido la oportunidad de ejercitar sus pericias de liderazgo durante el reino de los anglosajones, porque los extranjeros habían ocupado todos los cargos clave. Por lo tanto, estos hombres de las iglesias locales apenas podían mantener andando a las iglesias, y mucho menos establecer ningún programa misionero para ampliarla. Pero, mientras las iglesias denominacionales estaban luchando con sus nuevas responsabilidades, el movimiento africano cristiano independiente comenzó a barrer por toda el África, encendido por los fuegos pentecostales y carismáticos desde América y otras partes del mundo anglosajón. Muchos cristianos jóvenes fueron alcanzados por el poderoso viento misionero que los llevó a sus comunidades y grupos de gente locales y circunvecinas, algunos de los

cuales jamás habían oído el evangelio.

Después que el entusiasmo inicial se hubo calmado, las cuestiones que habían importunado a las viejas iglesias establecidas en el mundo anglosajón comenzaron a llamar a las puertas de las iglesias africanas. Agobiadas por el peso de tener que mantenerse y gobernarse a sí mismas, ¿tuvieron estas iglesias la energía o los recursos humanos y financieros para multiplicarse en otros lugares donde no había testimonio? ¿Debían seguir el ejemplo del mundo anglosajón, donde se establecieron agencias misioneras para atender la tarea de las misiones, dejando que la iglesia cuidara de sus propias necesidades? ¿Qué debía hacer la iglesia con los miles de jóvenes quienes, debido a los movimientos evangélicos como *Unión Bíblica, Juventud para Cristo, Cruzada Estudiantil y Profesional para Cristo y Juventud con una Misión*, habían tomado consciencia de la responsabilidad misionera y estaban ansiosos por lanzarse a los campos misioneros? ¿Cómo debía determinar la iglesia a los que eran verdaderamente llamados a las misiones transculturales? ¿Adónde irían estos candidatos para conseguir capacitación, puesto que no había instituciones de ese tipo en aquella época? Después de la capacitación, ¿de dónde vendría su sostenimiento? ¿Y qué del cuidado de la familia y la educación de los hijos?

El movimiento misionero paraeclesialógico emergió como una respuesta directa al dilema que las iglesias enfrentaban respecto a las preguntas antedichas. La Asociación Misionera Evangélica de Nigeria, y la Asociación Misionera Evangélica de Ghana son dos ejemplos de organizaciones paraeclesialógicas que han contestado al grito distante de las iglesias por las misiones.

Ahora que las organizaciones misioneras han aceptado el desafío, se enfrentan con la tarea de determinar cuál debiera ser la relación ideal con la iglesia local en los aspectos de la selección y orientación de los misioneros. ¿Quién confirma el llamado? ¿Quién determina el tipo de preparación y la orientación apropiada? ¿Cómo se les provee fondos y cuidado pastoral? Y la gran pregunta: ¿cómo deben coordinarse las soluciones a las cuestiones antedichas, a fin de reducir el RAE? África forma parte de los nuevos continentes enviados y muestra una tasa reducida de retorno anticipado por razones inevitables (RAI). En la reciente investigación dirigida por la Comisión de Misiones de la WEF, los VPE mostraron un porcentaje más alto en este territorio, por razones que incluyen principalmente la jubilación debido a edad avanzada y el fallecimiento. A menudo la causa del fallecimiento resulta de un ambiente hostil y campos misioneros infestados de enfermedades. Muchos de los primeros misioneros occidentales que fueron al África murieron de malaria. Los misioneros de origen africano no han vivido en el campo lo suficiente como para jubilarse debido a la edad avanzada, y tampoco enfrentan amenazas de enfermedad o muerte en otras zonas del continente. La razón más común dada por las nuevas agencias enviadoras para la reducción misionera es la falta de finanzas.

Factores que deben considerarse en la selección de los misioneros

Cuestiones matrimoniales/familiares

El factor del matrimonio y la familia es sumamente importante en el contexto africano. Esto se debe a la tradición de la familia extendida. En la sociedad africana se espera que cada varón, incluyendo a cada misionero, provea para su familia extendida; es decir, padres, hermanos menores, sobrinas, sobrinos, etc. Recientemente, un instituto de capacitación misionera con el cual este autor está asociado perdió a uno de sus estudiantes más inteligentes cuando las necesidades de la familia obligaron al joven a dejar los estudios. Al seleccionar misioneros africanos, las agencias misioneras deben proveer adecuadamente para el mantenimiento de la familia extendida.

Una visión mundial

Un punto de vista estrecho del mundo ha contribuido a los problemas que los misioneros africanos han enfrentado en la obra. Algunos misioneros nuevos tienen poca educación y no han sido expuestos al mundo fuera de su propia localidad. El resultado es que a menudo hallan que es difícil establecerse en una nueva zona. Un joven misionero se graduó de una escuela de capacitación misionera, y fue invitado a trabajar en una parte suburbana de Accra, Ghana. Siempre extrañaba el hogar y hacía frecuentes visitas a su pueblo natal. Debido a que no se quedaba en la tarea en forma consecuente, perdió a algunos de sus convertidos y fracasó en lograr las metas deseadas.

Nivel de sostenimiento

A los obreros cristianos en el África generalmente se los considera como que pertenecen a la clase de los pobres. La iglesia africana ha sido por más de un siglo una iglesia dependiente. El personal clave y los recursos financieros venían de la misión central. Cuando las agencias misioneras anglosajonas comenzaron a retirarse de sus campos misioneros, también se llevaron el dinero. Esta decisión estaba de acuerdo con el plan para otorgar independencia a la iglesia nacional y motivar a que fuese autosostenida, autogobernada y autoreproductora. La política estaba apoyada por la declaración del histórico congreso de Lausana, en 1974. La declaración rezaba así: «Puede que a veces sea necesario reducir los misioneros extranjeros y la cantidad de dinero para facilitar el crecimiento de la iglesia nacional y la confianza en sí misma, así como para librar los recursos para zonas no evangelizadas.»

El movimiento hacia la independencia es aconsejable, pero debe ir acompañado de la educación y la orientación de los cristianos nacionales en lo concerniente a su responsabilidad de hacer contribuciones financieras y ofrendar sus diezmos. De esta forma, el dinero estará disponible

para pagar al personal, para administrar la iglesia, y para participar en el alcance de las misiones.

El sostenimiento para los nuevos misioneros es un factor crítico. Puesto que la gente no apoya una causa con la que no están familiarizados, la agencia enviadora debe procurar determinar el nivel de consciencia y apoyo para las misiones en la iglesia enviadora, durante el proceso de selección.

Razones para la oposición

Harold Cook señaló cuatro razones básicas por las que los cristianos nominales en culturas anglosajonas no apoyan a las misiones.² Estas razones también pueden aplicarse a las iglesias en los NPE.

1. Falta de experiencia personal con Cristo

Muchos que profesan ser cristianos carecen de una experiencia personal y vital con Cristo. Pueden haberse afiliado a la iglesia porque sus padres asistían. Algunos van a la iglesia porque sus padres o la sociedad espera que lo hagan. Dichas personas hallan que es difícil comprender por qué hay misiones y pueden oponerse a los que desean proseguir en la obra misionera.

Este autor enfrentó dicha oposición cuando, después de haber estudiado en el extranjero, regresó a la casa sin anunciar que había sido llamado a la misión cristiana. El desagrado de la familia era evidente. Habían esperado que el peso financiero de la familia se aliviaría cuando su hijo entrara en el mercado de trabajo y empezara a traer a la casa un buen cheque mensual. Para ellos, la obra misionera no proveería las recompensas financieras que deseaban.

2. Falta de visión

Los cristianos africanos debe mirar más allá de sus horizontes y mostrar preocupación por otros que necesitan el evangelio de Jesucristo. Debido a que muchos africanos no están interesados en lo que hay más allá de su zona, no sienten una fuerte obligación de apoyar a los misioneros que han salido de entre ellos para alcanzar a los paganos distanciados.

3. Malentendido

La gente se refiere generalmente al mundo anglosajón como «el mundo cristiano», mientras que al África y a las otras partes del mundo se refieren como «el mundo pagano». La suposición es que sólo la iglesia y las misiones anglosajonas tienen el mandato y las idoneidades para alcanzar al resto del mundo con el evangelio. Consideran que otros continentes y naciones son los *campos* que reciben las obras misioneras. Lamentablemente, esta forma de pensar ha sido pasada a las iglesias que las misiones anglosajonas han plantado y nutrido. Es necesario que haya una educación vigorosa para deshacer semejante actitud peligrosa.

4. Liberalismo

La teología liberal coloca al *cristianismo* a la par de otras religiones. Supone que es sólo *uno* de los caminos a Dios y que las otras religiones son caminos hacia el mismo final. Los tradicionalistas africanos sostienen que el cristianismo es una religión del hombre blanco y que no debiera permitírsele reemplazar la religión ancestral. Para esta gente, la obra misionera cristiana está mal porque procura reemplazar la forma de vida pagana. El proceso de selección de misioneros debe asegurarse que los candidatos comprendan los diferentes sistemas religiosos y sepan cómo el cristianismo sobresale entre las otras religiones.

El llamado del misionero

Se piensa que la falta de llamado y de compromiso son los principales factores de retorno anticipado en los nuevos países enviados (falta de llamado: 8.0%; compromiso inadecuado, 7.3%), como lo muestra el estudio de la Comisión de Misiones de la WEF sobre retorno misionero anticipado. La primera tarea que enfrenta cualquier comité o agencia de junta de misiones en la selección de un candidato a misionero es determinar si es que la persona tiene un llamado a las misiones. Hasta un grado considerable, el éxito de las misiones depende de la sabiduría con que seleccionan los misioneros.

Hay varias proposiciones sobre el tema de misiones. Los cuatro puntos de vista principales se trazan a continuación. Debiera notarse que las normas de selección establecidas por un grupo de selección han sido muy influidas por la proposición que domina la forma de pensar del grupo.

1. Tarea de la iglesia

La primera proposición estipula que las misiones constituyen el trabajo de la iglesia cristiana. Esta proposición no se refiere a denominaciones e iglesias locales sino al cuerpo de creyentes en Cristo que componen la Iglesia. Por lo tanto, las misiones nunca podrían ser simplemente un asunto privado; siempre involucran a la iglesia. Esto también es cierto aun de las misiones emprendidas por los que se consideran *misioneros independientes*. Puede ser que dichos misioneros no sean controlados por ninguna sociedad misionera, pero casi siempre son enviados y patrocinados por uno o más grupos de cristianos. Es importante que los misioneros se aferren al hecho de que están llevando a cabo una tarea que Dios le dio a toda la Iglesia. Esta comprensión no siempre existe en el contexto africano independiente. Algunos jóvenes afirman que reciben su llamado directamente del Espíritu Santo. Se lanzan a la obra sin el apoyo y las bendiciones de otros miembros del Cuerpo. No debiera sorprendernos que dichas personas no duren mucho en el campo.

2. Un serio esfuerzo para ganar a otros

Una segunda proposición es que misiones es la Iglesia cristiana tratando

de ganar a otros. Esto implica que las misiones exigen un esfuerzo serio. No se reduce simplemente a que el evangelio esté disponible. No es simplemente decir: «Aquí está; puede recibirlo si quiere.» Involucra *persuadir* a las gentes de que el evangelio es digno del precio que hay que pagar para conseguirlo. Un verdadero misionero sabe que la obra no es fanfarra ni estimulante emocional. Dicha seriedad a veces no está entre algunos jóvenes que brincan ante la oportunidad de trabajar en las misiones porque parece excitante y aventurera. Pero cuando llega la calma, se encuentran a sí mismos haciendo las maletas y el equipaje para el viaje de regreso.

3. Evangelismo vs. proselitismo

Una tercera proposición es que en las misiones la Iglesia está procurando ganar a otros para la fe en Cristo mediante el evangelismo. Sin embargo, lo que un evangélico pueda llamar evangelismo, muchos otros podrían verlo como proselitismo. A los evangelistas misioneros pueden tildarlos de «robadores de ovejas» o «agresión cultural». En muchas partes musulmanas del África aprecian los servicios sociales de las misiones cristianas. Las misiones médicas y aun el establecimiento de hospitales con personal compuesto de médicos y enfermeras cristianos son aceptados, siempre y cuando no se haga un esfuerzo deliberado para convertir musulmanes a la fe cristiana. El hacer obra de misiones de alguna otra forma puede atraer dura persecución, lo cual puede resultar en un retorno anticipado

4. La obra de los misioneros

Una cuarta proposición es que la obra de las misiones normalmente es llevada a cabo mediante un grupo de obreros selectos llamados *misioneros*. A pesar de que una gran cantidad de la obra es realizada voluntariamente por miembros de la Iglesia, estos obreros a menudo no se consideran a sí mismos como misioneros. Se ven a ellos mismos como testigos personales del poder transformador del evangelio (Hechos 1.8). La historia ha demostrado que la obra difícilmente podría llevarse a cabo sin la ayuda de estos voluntarios. Debe haber un lugar para estos mientras seleccionamos a los misioneros dedicados totalmente a la obra.

Quizás, en ausencia de apoyo financiero adecuado, sería posible alentar el trabajo de voluntarios, aunque las dificultades financieras pueden dejar poco lugar para ellos en ciertas naciones africanas. En dichas situaciones, debe recalcarse el sacrificio que acompaña al compromiso misionero.

Preparación del misionero

Las disciplinas espirituales

Hay una correlación directa entre el éxito misionero y la capacitación apropiada del obrero. Esto es parcialmente debido a que las misiones generalmente cruzan las culturas. Pero más importante todavía es que la

obra misionera está abarrotada de cuestiones espirituales como la guerra espiritual, el asesoramiento espiritual y el proveer guía para los cristianos inmaduros. Una vez que se han seleccionado los candidatos, hay que enseñarles los rudimentos de las disciplinas espirituales de la oración, la memorización de la Escritura, la meditación y el ayuno. Estas disciplinas liberan el conocimiento, la sabiduría y el poder espirituales a medida que los misioneros ministran al espíritu de otras personas y batallan en favor de ese espíritu para traer salvación y liberación.

Capacitación transcultural

Además de las disciplinas espirituales, la capacitación transcultural es necesaria para los candidatos. Los estudiantes necesitan aprender tanto como les sea posible acerca de las gentes con quienes estarán trabajando, incluyendo información demográfica, normas socioeconómicas de vida, etcétera. Deben familiarizarse con las normas y valores sociales. Una buena comprensión de la cultura ayuda en la presentación del evangelio en un contexto culturalmente apropiado. Los candidatos también deben adquirir pericias para aprender el idioma del grupo objetivo, a fin de facilitar la comunicación.

Capacitación del liderazgo

Los primeros obreros de la Iglesia en el mundo no anglosajón fueron capacitados en seminarios y colegios bíblicos. Las sociedades misioneras y agencias locales proveyeron paquetes de ayuda financiera a líderes nacionales clave, para que ellos pudieran capacitarse en los países anglosajones y luego regresar para ayudar en su iglesia local. Lamentablemente, algunos de estos individuos nunca regresaron.

Actualmente dichas becas no están fácilmente disponibles de las misiones occidentales. La iglesia nacional carece de recursos para proveer oportunidades de capacitación adecuada para sus obreros, particularmente los que están involucrados en la obra de misiones. Los líderes de las iglesias se sienten renuentes a gastar sus escasas divisas para capacitar a sus obreros, porque algunos no están bien capacitados cuando regresan. Al escribir sobre este tópico, Zablon Nthamburi observó: «El clero capacitado en occidente no tiene tiempo para los *problemas reales* que persiguen a la gente, porque les han enseñado que tales problemas no existen.»³ África está pasando por rápidos cambios sociales, políticos, culturales y espirituales. Cada misionero en el continente debe entender lo que son estas fuerzas dinámicas y cómo se traducen a las situaciones de la vida real de la gente local.

Desarrollo del currículo

Las agencias misioneras harían bien en desarrollar un currículo que ayude a los misioneros a ejecutar eficazmente sus tareas entre un grupo objetivo dado. Las agencias deben hacer que la capacitación misionera tenga la

máxima prioridad en la planificación y designaciones presupuestarias. Deben enfocarse en la capacitación que sea pertinente, posible y culturalmente contextual. Esto exige una investigación del currículo, que conduce al desarrollo de materiales y recursos bibliográficos apropiados. Se necesitan asesores expertos para proveer capacitación y guía. Deben asegurarse las finanzas para permitir que las agencias pongan en ejecución los resultados de las investigaciones y para establecer centros de capacitación misionera en todo el continente.

Además de la necesidad de información sobre la práctica de las misiones, también hay una gran necesidad de habilidades administrativas, a fin de administrar los fondos y los recursos de la misión. Deben desarrollarse estudios bíblicos culturalmente contextuales sobre los tópicos de las formas autóctonas de adoración, el arte de la guerra espiritual y el ejercicio de los dones espirituales. Se necesitan el conocimiento y la sabiduría en la puesta en vigor de requisitos morales, en el cuidado pastoral, en la vida comunitaria, y en la comunión espiritual. La oración corporativa, las oportunidades para el servicio y el ministerio, la enseñanza bíblica inductiva y autoritativa, la fe personal y la experiencia espiritual son también esenciales. Y sobre todo, debe haber un énfasis en el poder sobrenatural de Dios.

Perfiles de la gente

Los misioneros africanos son pioneros en el campo de la misión. Entran en territorio inexplorado. Cruzan hacia nuevas culturas e inventan métodos de ministerio acerca de los cuales los anglosajones no saben nada. Hoy están en el frente de batalla. Están enviando más bien que recibiendo. Se gobiernan a sí mismos en vez de ser gobernados, multiplican la semilla de la fe más que permanecer inactivos. Pero necesitan un *mapa* para guiarlos; un perfil de las gentes que constituyen el objetivo de la misión, para que vaya adelante. Por lo tanto, la orientación misionera debe incluir pericias en cartografía misionera y la preparación de perfiles de los pueblos no alcanzados.

Hace poco más de una década, el *Ghana Evangelical Committee* (GEC, Comité Evangélico de Ghana), dirigido por Ross Campbell, trazó el camino para África. El GEC proveyó estudios modelo de diferentes grupos de gentes. También proveyó el ímpetu para comenzar congregaciones locales basadas en agrupaciones e idiomas étnicos, acompañado por el trabajo de alfabetización.

Aprender de las viejas naciones enviadoras

Los NPE necesitan aprovechar la historia, experiencia y pericia de los VPE. Esto debe hacerse según las normas del Nuevo Testamento. La tradición paulina de establecerse en lugares donde ya se habían plantado iglesias, a fin de capacitar a sus convertidos y prepararlos para el liderazgo, es digno de consideración. Pablo enseñó a la gente a adoptar la responsabilidad de las iglesias que habían heredado. Los alentó a que fuesen económicamente independientes, autónomos, y que se propagaran a sí mismos con

el objetivo de lograr la independencia. Los misioneros africanos deben adherir a este modelo del Nuevo Testamento a fin de producir los resultados del mismo.

Factores que afectan el retiro anticipado

La financiación

El sostenimiento económico adecuado es crucial para la supervivencia de los misioneros en el campo. Lamentablemente, el poder obtener dicha financiación parece ser un problema universal. Hace unos cuantos años este autor recibió a un misionero anglosajón que había abandonado la obra misionera después de menos de un año, debido a que su situación financiera había cambiado y no tenía un plan alternativo para sobrevivir sin las donaciones de su país natal.

En el Nuevo Testamento, la iglesia local proveía los fondos para las misiones. El apóstol Pablo llevaba la colecta semanal de la iglesia local para usarse en el alcance de las misiones (1 Corintios 16.1-3). Él trabajó para su propio sostenimiento, fabricando tiendas. En el caso de los misioneros africanos, quizá sea necesario investigar el nivel de compromiso financiero de cualquier patrocinador. A menudo, los misioneros africanos tienen poco o nada de sostenimiento de sus iglesias locales. Por lo tanto, deben trabajar en alguna ocupación que produzca ingresos como agricultor, pescador, tejedor, carpintero, albañil y trabajos parecidos.

Las agencias misioneras harían bien en incorporar capacitación vocacional en sus esfuerzos por capacitar a los misioneros. También deben enseñar a sus iglesias a levantar fondos para las misiones. Este factor es crítico para el futuro de las misiones en el continente africano y, en cuanto a eso, en el resto del *Mundo de los Dos Tercios*. Hay una urgente necesidad de apartar fondos específicamente para la obra misionera, como Pablo abogaba en 1 Corintios 16.1-3. La asociación entre los VPE y los NPE es de crucial importancia, pero hay que prestar la debida atención a la sustentabilidad de dichas relaciones, especialmente en el aspecto de las finanzas.

Rasgos personales

Los puntos fuertes y débiles de cada misionero son determinantes significativos de cuánto tiempo la persona permanecerá en el campo de la misión. Los factores tales como la cosmovisión y la perspectiva sobre misiones, la madurez espiritual, los rasgos de personalidad, el carácter y la inteligencia, todos contribuyen a la longevidad del misionero en el campo de labor.

Cuestiones matrimoniales/familiares

Como se notara anteriormente, el matrimonio y la familia son contribuyentes frecuentes al retorno anticipado, puesto que el matrimonio en el África está arraigado en la familia extendida. La fortaleza económica del

esposo es importante para la familia extendida. Los parientes podrían presionar al misionero y obligarlo a renunciar si fracasa en asumir las obligaciones de su familia. Además de proveer para su esposa e hijos, se espera que el hombre africano provea para los padres ancianos, los sobrinos y, en ocasiones, hasta primos, tías y tíos. La agencia y la iglesia local harían bien en hacer provisión financiera para los dependientes importantes de un misionero, a menos que él tenga otras fuentes de ingreso personal. El fracaso en cubrir esta provisión podría conducir a el retorno anticipado.

Aptitudes transculturales

La falta de pericias transculturales y las suposiciones erróneas con respecto a otros grupos de gentes han sido un peligro latente para algunos obreros africanos. Cada tribu difiere en muchas maneras de las otras. Los obreros que no están preparados para las diferencias pueden experimentar un fuerte choque cultural y la no aceptación, lo cual puede acortar su carrera misionera.

Cómo reducir el retorno anticipado

Después de que las agencias han identificado los factores que contribuyen al RAE, tienen la responsabilidad de preparar a sus gentes —enviadores, recibidores, enviados— a fin de minimizar el RAE. La conferencia sobre el tema en *All Nations Christian College* en abril de 1996 reconoció las cuatro dimensiones siguientes que las agencias deben abordar:

- La interacción entre la iglesia local y la agencia.
- Las políticas y el sistemas de la agencia.
- Los conceptos del llamado y el compromiso.
- La preparación/orientación de la agencia.

Las relaciones con la agencia

El estudio ReMAP mostró que, en el aspecto de conflictos con la agencia enviadora, hay un factor RAE del 3.9% en los VPE, comparado con el 6.1% en los NPE. La diferencia quizá se deba al trabajo más fuerte que las agencias enviadoras en los VPE desempeñan en el reclutamiento y envío de misioneros. La mayoría de los misioneros africanos son independientes y no tienen una fuerte sensación de pertenencia hacia alguna agencia enviadora; por lo tanto, cualquier desacuerdo con la agencia es más probable que resulte en RAE. Cuando la participación de la iglesia aumenta en lo que hace al reclutamiento, la orientación y el envío —lo cual también incluye mejor apoyo financiero— es posible que se vea una disminución en los conflictos con la agencia enviadora.

Preparación, orientación

La orientación previa al campo debiera procurar un contacto vital con los candidatos, comenzando con sus años adolescentes, antes de que comience

el largo proceso escolar. Debieran hacerse esfuerzos para mantener dicha relación a lo largo de los años de capacitación del candidato.

Es necesario que las agencias enviadoras den instrucciones claras a sus misioneros, tanto antes como después de la partida, con respecto a lo que se espera de ellos. Cuando los nuevos misioneros llegan a su destino, estos debieran ser instruidos por el líder de la iglesia recibidora, antes que por el líder de la obra. Pueden hacerse arreglos para que la familia misionera viva con una familia de la cultura anfitriona, a fin de fomentar la relación con los nacionales.

A los misioneros africanos hay que alentarlos a aprender el dialecto local, en vez de usar el inglés o francés, según sea el caso. Las agencias misioneras quizá necesiten proveer programas de orientación separados para solteros y casados. Puede que las familias requieran más tiempo debido a la participación de los hijos.

Una actividad clave que salvaguarda el éxito y la prolongada estancia del misionero es el énfasis espiritual. A los nuevos misioneros habría que instruirlos en las normas y valores espirituales de la iglesia recibidora. Dicha instrucción ayudará a mitigar los conflictos potenciales sobre asuntos espirituales.

Liderazgo

El buen liderazgo en el campo quizá sea el mayor disuasivo para el RAE. Las agencias misioneras pueden obtener más beneficios de sus inversiones si se enfocan en la capacitación del liderazgo en vez del reclutamiento. Una razón común para el agotamiento de líderes de campo es la capacitación insuficiente en la delegación y resolución de conflictos. El problema puede comenzar con el hecho de que el oficial ejecutivo principal no tiene las pericias de liderazgo que se requieren. Debe notarse que los misioneros experimentados no son necesariamente las mejores personas para colocar en los cargos de liderazgo. Algunos descubren que el liderazgo es como cuidar niños. En el África, el enfoque está más dirigido al asesoramiento. Mientras se les facilite una clara descripción del puesto, debe permitirse que los misioneros tengan lugar para la creatividad. Este tipo de liderazgo permite la libertad en la selección de estrategias y proyectos de operación, con los misioneros sirviendo como guías para sus agencias.

Conclusión

El movimiento misionero africano está adquiriendo impulso. Los líderes cristianos por todo el continente informan que hay cada vez más interés en las misiones. Entre la juventud —especialmente en las iglesias pentecostales y carismáticas independientes— cientos, y hasta miles, están respondiendo al llamado a las misiones. Pero el número de los que salgan a la obra, y que continuarán después de unos cuantos años, corresponderá a los métodos de

selección y orientación empleados por las agencias enviadoras.

En los países enviadores, las agencias responsables deben buscar más que un llamado. Deben también prestar atención a los implementos, los factores climáticos y los relacionales que pueden prolongar o acortar el tiempo de la estadía en el campo de labor.

Notas

1. Falk, P. (1979). The growth of the church in Africa. Grand Rapids, MI: Zondervan.
2. Cook, H. R. (1971). An introduction to Christian mission (15a ed. rev.). Chicago, IL: Moody Press.
3. Nthamburi, Z. (1989). Toward indigenization of Christianity in Africa: A missionary task. International Bulletin of Missionary Research, n° 13 (3), pp. 112-118.

Otras referencias

- Cho, D. (1986). World mission and world peace. Seoul, Corea: AMA.
- Ghana Evangelism Committee. (1986). Greater Accra regional church/evangelism survey.
- Ghana Evangelism Committee (1986). Regional congress on evangelism resource book.
- Harley, D. (1995). Preparing to serve: Training for cross-cultural mission. Pasadena, CA: William Carey Library.



Seth Anyomi y su esposa Christiana tienen cuatro hijos. Anyomi fue capacitado como maestro en Ghana, y más tarde realizó estudios para licenciarse en administración educativa en los EE.UU. Con su esposa comenzaron la obra pionera de la African Christian Mission, en Ghana. Han plantado seis iglesias y administrado una guardería infantil, una escuela cristiana, una escuela vocacional para niñas, un instituto de capacitación misionera y dos clínicas médicas en Ghana. Desde 1990 Anyomi se ha desempeñado como Presidente de la Ghana Evangelical Missions Association. Es un miembro del Concilio Ejecutivo de la TWMA. También es miembro asociado de la Comisión de Misiones de la WEF, y es regente de la World Link University para Africa.



Selección y orientación en la agencia

Un viaje personal

Perspectiva de los viejos países enviados

Brent Lindquist

Este capítulo está enfocado sobre el retorno anticipado en relación con la selección y la orientación del misionero, desde la perspectiva de la agencia de los viejos países enviados (VPE). El autor es sicólogo clínico especializado, que durante los últimos quince años ha tenido el agrado de ser asesorado por un antropólogo políglota, por lo tanto no trae a esta discusión una dimensión puramente clínica de asistencia sociosicológica. En su centro sociosicológico *Link Care*, se dice en forma más bien jocosa que el sicólogo piensa profundamente acerca de los sentimientos, y que el políglota percibe profundamente acerca del pensar. El humor surge del hecho de que hay más verdad acerca de esta dicotomía que lo que uno quisiera admitir.

El título de este capítulo es significativo en que la discusión, hasta un grado considerable, refleja el viaje personal del autor por las áreas de la selección, capacitación y del retorno anticipado (RAE). Debido a la naturaleza personal de la narración, de aquí en adelante se usará el pronombre en primera persona.

He estado en la empresa misionera con el *Link Care Center* durante treinta y dos años, primero en el trasfondo y luego en la vanguardia. Durante los últimos veintidós años he participado en la orientación de los candidatos para muchas organizaciones misioneras, y en los últimos dieciséis he estado involucrado en la evaluación psicológica intensa de postulantes a las misiones. Los comentarios, ideas, hipótesis y prejuicios reflejados en este capítulo surgen de mi trabajo durante estos años con tres clases de obreros: los *candidatos*, antes de ser aceptados por sus organizaciones; los *novatos*, antes de partir al extranjero; y los *restaurados*, aquellos que

han experimentado de manera personal los tremendos efectos del RAE en la etapa primaria —lo que elijo llamar *la primera etapa afuera*. Hago una distinción entre RAE primario y secundario sólo con el fin de destacar que la gente viene al centro *Link Care Center* como «víctimas de RAEs potenciales», pero alrededor de un 65% de ellos terminan consistentemente «desprocesados» del RAE y se reintegran a las fuerzas misioneras, a menudo en las mismas tareas en las que estaban antes de que tropezaran. El RAE de ellos no avanza hacia la segunda etapa, la cual sería regresar a la casa y quedarse en ella. Mediante una combinación de sensibilidad al Espíritu, asesoramiento profesional, cuidado pastoral, sentido común y las comparaciones de grupos, las víctimas de RAE primario y sus organizaciones descubren que hay un lugar para ellos de vuelta en sus ministerios o servicios anteriores en el campo.

A lo largo de todas estas actividades, he estado en un viaje intenso: ¿en dónde encajo yo? ¿Dónde encaja el *Link Care Center* en esta vasta y compleja cuestión de la gente que lleva las Buenas Nuevas afuera de sus contextos hogareños? ¿Cuál es el «poder» de la parte psicológica en la ecuación de la selección, capacitación, servicio y retorno anticipado del misionero?

Los viejos países ayudando a los nuevos

A lo largo de este libro se han hecho esfuerzos para combinar a los líderes de los viejos países enviados (VPE) con sus pares de los nuevos países enviados (NPE) a fin de discutir sobre tópicos determinados. Mirando retrospectivamente a los últimos treinta años de esfuerzo misionero, he procurado comprender algunos de los escollos ocultos de la posición actual de los VPE y de cómo se relacionan con los NPE.

Algunas de nuestras estrategias de selección y orientación se han vuelto, o están en peligro de volverse, tecnológicamente dependientes. Lo mismo puede decirse de las economías de las misiones. Necesitamos una evaluación realista de lo que es útil de los VPE, que puedan compartirse con los NPE, no de una manera paternalista o colonialista, sino de una forma que habilitará a los NPE a llevar a cabo su tarea de forma que se beneficien tanto ellas mismas como los VPE. Los objetivos de este capítulo, entonces, son: (1) analizar las tendencias que se han hecho aparentes mediante la investigación ReMAP; (2) ampliar ese análisis desde la perspectiva de treinta años de trabajar con misioneros en ministerios de capacitación y restauración; (3) echar una mirada al impacto que las tendencias identificadas han tenido en las misiones; y (4) establecer algunas ideas que puedan ser más independientes tecnológica y culturalmente hablando, de forma que tanto las viejas como las nuevas agencias enviadoras las consideren como puntos de partida en el viaje hacia el mejoramiento del proceso de selección y orientación.

Las fuerzas que moldean las misiones

Estoy tomando un gran riesgo en simplemente identificar las tendencias que moldean a las misiones en las esferas de influencia de los VPE, porque, principalmente, voy a disculpar estas tendencias a fin de extraer unos cuantos puntos. Estamos viviendo en un contexto moldeado por las fuerzas del modernismo y posmodernismo. Nos guste o no, en gran parte somos moldeados, y tenemos buenos datos científicos para apoyar esta conclusión, por las fuerzas publicitarias, el materialismo y los medios de comunicación. El resultado es una población de potenciales candidatos a misioneros, quienes ven al mundo en términos simplistas, con datos genéricos. Gran parte de la información de la generación joven acerca del estado de la Iglesia en todo el mundo se ha derivado de los medios seculares. Los canales de cable internacionales y educativos hacen posible mantenerse al corriente de la colección imponente de los cambios sociales, políticos y religiosos que están ocurriendo en el mundo actual. Mucha gente joven de hoy en día tiene una actitud pluralista y aceptan fácilmente la diversidad. La teología de ellos no influye necesariamente sobre sus diversos puntos de vista.

Algunos norteamericanos, particularmente, han llegado a esperar que cualquier empresa que persigan tendrá un mayor número de «considerandos» que las que tenían las pasadas generaciones de misioneros. La lista de verificación incluye cosas como seguridad, planes de salud, de pensión, de jubilación, las necesidades educativas de los hijos, oportunidades para continuar el crecimiento y desarrollo personales, ratos de ocio y de recreación, y garantías tácitas en cuanto a la seguridad financiera, física y emocional. Un joven que conozco indicó que la perspectiva de una misión necesitaba ser orientada a lo «divertido», a lo «fácil», a «ahora» (en vez de más tarde) y a «mí». Es decir, debe beneficiarlo a él de alguna forma. Mi amigo era jocoso al tratar de describir lo que veía en sus colegas, pero puede que no haya estado lejos de la verdad. Los postulantes a misioneros se están habituando cada vez más a un enfoque egocéntrico de las misiones, en comparación con un enfoque tradicional, focalizado en otros.

Además, los candidatos a misioneros están viniendo de una amplia variedad de antecedentes étnicos y familiares que, cuando se los coloca en la mezcla del ministerio transcultural, tienen muchas consecuencias. Las cuestiones de los antecedentes relativos al sistema de familia disfuncional han tenido un tremendo impacto sobre el estado de la familia misionera en la actualidad. Muchos problemas en los misioneros asignados al campo pueden rastrearse hasta estas cuestiones.

En Norteamérica, los factores generacionales, como las diferencias entre los *baby boomers*, los *baby busters*, la *generación x* y la generación callada,

todos están afectando la forma en que se hace la obra misionera. Estos factores también influyen la forma en que se desarrollan o atacan los climas de la organización y la forma en que se desarrollan las relaciones. El individualismo norteamericano ha creado personas con un sentido diferente de la historia y de identidad, comparado con las personas de casi todos los otros lugares del mundo. Lamentablemente, debido a la exportación de la fortaleza económica y tecnológica, los problemas asociados con el desarrollo de la cultura norteamericana están apareciendo en otras partes del mundo, con los asociados deterioros en los sistemas de familia e identidad comunitaria.

Las causas del retiro anticipado

El informe de la investigación ReMAP encuadra los datos de muchas organizaciones misioneras, y es un buen primer paso para comprender la naturaleza y las causas del retorno anticipado. Se necesita tener cuidado de no suponer mucho de los números, sino mirar más al proceso que ocurre. También me quedaría en el aspecto del proceso, cuando examino mis treinta años en el trabajo de restaurar misioneros que están en peligro de sucumbir al RAE por una amplia variedad de razones. He identificado cuatro ambientes importantes en los cuales los misioneros que vienen al *Link Care Center* necesitan cuidado psicológico y pastoral intensivo. Estas áreas no están necesariamente enunciadas en orden de la frecuencia de aparición.

I. Cuestiones de antecedentes y contextos transculturales

Con demasiada frecuencia, una persona llega al servicio misionero proveniente de antecedentes problemáticos. A veces las vulnerabilidades pueden identificarse, y al individuo se lo conduce de nuevo a través del uso de pruebas psicológicas. A veces se toman medidas para remediar los aspectos problemáticos, y el postulante continúa en el servicio misionero. A veces las cuestiones de los antecedentes se pasan por alto en un intento de ser sensibles a la guía del Espíritu. El problema con estos tres cursos de acción es que ellos ignoran el impacto potencial de las cuestiones de los antecedentes cuando una persona está bajo la tensión y la presión de la vida transcultural. A pesar de que se comprende poco de esta área, puede identificarse una tendencia general, es decir, las cosas pequeñas tienden a magnificarse en los nuevos contextos. Las cuestiones que estaban bien cuidadas, controladas y protegidas en la cultura del país natal tienen la tendencia, durante el período de adaptación a un nuevo contexto cultural, de volverse más importantes y hasta terminales para el RAE.

2. Expectativas irreales

Algo frecuente en el *Link Care Center* —tanto en las tareas de capacitación

como de restauración— es tener a los misioneros reportando que fueron al extranjero con expectativas que eran irreales con respecto a ser aceptados en la cultura, a poder ministrar, y a comprender cómo sería el lugar de servicio. Muchos informan que pensaban que podrían ministrar inmediatamente, sin tener en cuenta las diferencias del idioma. Las introspecciones compartidas en los programas previos al campo de labor pueden ayudar a algunas personas a evitar este impacto negativo. Otras aprenden estas cosas en medio de alguna crisis, o al descubrir que estaban mal combinadas con la situación, o durante el curso de agotarse.

3. Conflictos en las relaciones

La tercera causa del RAE tiene que ver con los conflictos que se desarrollan con la organización de la misión, otros misioneros, los cristianos nacionales y con la comunidad en general. La consecuencia de estos conflictos puede ser externa, degradando la calidad de las relaciones interpersonales, o puede ser interna, produciendo síntomas psicológicos, emocionales y espirituales. Muchos de estos síntomas son estrategias de perseverancia, para ayudar a la persona a adaptarse a los problemas de desarrollo en lo externo.

4. Respuestas sintomáticas destructivas

La cuarta causa del RAE realmente surge de la tercera. Todos tienen que perseverar. Las estrategias que usan algunas personas para lograrlo son más destructoras que otras. Las estrategias para perseverar eficazmente, en sí, son neutrales, pero pueden tener efectos positivos o negativos. La tensión crónica que aparenta ser inmanejable puede producir importantes reacciones sintomáticas destructivas. Las situaciones traumáticas agudas—como ser víctima de la violencia o de una revolución— pueden suscitar vulnerabilidades preexistentes que «gatillan» reacciones sintomáticas destructivas, o dichas situaciones pueden causar todas las reacciones nuevas en personas que quizás, anteriormente, no hayan manifestado indicación alguna de reacciones destructoras potenciales.

Las cuatro causas antedichas del retorno anticipado señalan a la complejidad extrema del problema y la dificultad de encontrar soluciones en los procesos de selección y orientación.

Los problemas del escudriñamiento en la selección

Los procedimientos del escudriñamiento y la selección en sí están bastante bien desarrollados en la mayoría de los VPE. Los procedimientos pasan por análisis regulares y se invierte mucho tiempo y energía en tratar de asegurar que las cuestiones, para las cuales se está escudriñando, son pertinentes para el servicio misionero. Lamentablemente, muchos de estos procedimientos se enfocan en rubros que se supone son separados e

independientes, cuando, en realidad, muchas de las cuestiones son continuas e interrelacionadas. No se ha dedicado esfuerzo suficiente para integrar la información. Para usar una metáfora, se están tomando demasiadas fotografías instantáneas de un candidato, pero no suficientes videos.

Un problema muy importante con el que tengo que luchar —como psicólogo y como jugador insignificante en toda el área del escudriñamiento, la selección y la evaluación— es que la evaluación psicológica a menudo está dividida en compartimentos. Hay un interés muy agudo para identificar la disfuncionalidad o la patología, al punto que la evaluación psicológica es relegada a sólo una pequeña parte de todo lo que pudiera contribuir. Debido a la complejidad del impacto de las cuestiones transculturales sobre el individuo y su personalidad y composición psicológica, es muy difícil identificar los factores particulares que pudieran predecir la patología futura. La mayoría de los estudios de largo plazo no están terminados, y la mayoría de los recursos son «tomas instantáneas» de aspectos o conceptos particulares. En su mayor parte, las agencias misioneras no prestan suficiente atención a cómo pueden integrar la evaluación psicológica dentro el cuadro más grande.

Esta evaluación podría enfocarse en hacer predicciones específicas acerca de la personalidad del individuo y del impacto de la personalidad en el nuevo contexto cultural. Los contactos de seguimiento con el individuo podrían enfocar los aspectos prácticos de ajuste y desarrollo de las competencias en el diario vivir, basado en la composición psicológica particular de esa persona.

Fuera del área de la evaluación psicológica, parece que mientras las referencias se usan en el proceso del escudriñamiento, típicamente no los utilizan al máximo, o lo hacen en forma ineficaz. A menudo las agencias misioneras podrían adquirir información adicional pasando a las referencias secundarias. Por ejemplo, las referencias se recopilan acerca de las capacidades de un misionero los domingos, pero muy poca información se junta respecto a la conducta de la persona entre domingo y sábado. Sin embargo, encontramos que la mayoría de los problemas no ocurren los domingos, sino entre lunes y sábado. Lo que quiero decir aquí es que con mucha frecuencia no hacemos el esfuerzo por comprender cómo una persona maneja las situaciones de la vida diaria. ¿Es el individuo una persona de influencia en la vida cotidiana? ¿Se buscan referencias de los vecinos, colegas, amigos y conocidos? Sería útil también tratar de conseguir referencias de personas a quienes no les agrada mucho el candidato a misionero. Puede ser que las características por las cuales haya antipatía hacia la persona sean las mismas que podrían ayudarlo a manejar y hasta prosperar entre las dificultades que encontrará en el campo de la misión.

También me pregunto acerca del escudriñamiento en el área de la salud. ¿Hasta qué punto estamos realmente prestando atención a las necesidades físicas de la gente, y cómo esas necesidades podrían impactar en el campo de la misión? Vengo de una familia en la que el asma ha jugado un ligar

prominente. Por lo tanto, a veces me maravillo de las personas con problemas pulmonares que llegan a la etapa final de la candidatura de la evaluación psicológica sin que haya habido nadie que les pregunte cómo esperan funcionar en un ambiente extremadamente contaminado, cuando no han podido funcionar bien en un ambiente más limpio en su país natal. Dichos problemas debieran tratarse al principio del proceso del escudriñamiento.

Problemas de orientación

Un vasto número de agencias en los VPE comprende la importancia que tiene la orientación y alguna capacitación que prepare a sus candidatos para el servicio. Un número sorprendente no ha mirado con esmero las diferentes clases de orientación que pueden ser necesarias. Por ejemplo, numerosas organizaciones confunden orientación de entrada, lo cual es entrada a algo (a la organización, por ejemplo) con orientación de salida, lo cual es salida de algo (la cultura de su país). La mayoría de los programas de la sede presentan la entrada a la organización entremezclada con el salir de la cultura del país natal. El resultado es confuso y complica innecesariamente todo el proceso. Además, muchas viejas organizaciones enviadoras recién ahora están desarrollando estrategias para realzar la orientación de entrada a la nueva cultura. Se sienten muy cómodos acerca de lo que están haciendo o de lo que otras organizaciones hacen por ellas con respecto a dejar la cultura del país natal. Pero están reconociendo de que hay déficits en términos de facilitar la entrada y continuar el desarrollo del misio-nero hacia el nuevo contexto del ministerio transcultural.

Lo que hace falta es la instrucción práctica en cómo desarrollar las pericias de la vida diaria, en el nuevo contexto cultural. Las teorías son maravillosas, pero los aspectos prácticos de esas teorías, conforme se los aplica a situaciones específicas, generalmente son deficientes.

Un modelo de selección y orientación

El desafío, tanto para las agencias de los VPE como de los NPE, es que no todas las agencias pueden hacer las mismas cosas. Muchos de los modelos o programas desarrollados por los VPE son simplemente inapropiados para los NPE. Son inapropiados debido a los distintivos culturales, a las realidades económicas y a los intereses tecnológicos y de personal. Si es realmente cierto que queremos juntar a los VPE y NPE para que se aboquen a la cuestión del retorno anticipado, entonces necesitamos procesos de selección y orientación que surjan de principios similares, que luego puedan moldearse en formas productivas, relativas a cada agencia enviadora.

El siguiente es un bosquejo preliminar que traza algunas ideas y principios básicos. Dependerá del lector el desarrollar esta estructura esquelética, y del autor para que continúe desarrollándose, a fin de proveer algunas de

las aplicaciones prácticas para el diario vivir que se han criticado en otra parte.

La persona

Tenemos que empezar en alguna parte, y es mejor que empecemos con la persona. Seguramente muchas estructuras culturales en diferentes partes del mundo no comienzan con la persona, sino con la comunidad. La idea aquí es que tanto la comunidad como la persona necesitan que los tengan en cuenta. La persona aquí tiene que ver mayormente con la selección. Las siguientes preguntas sirven como guía en extraer algunos de los principios básicos de la selección.

1. ¿Qué clase de persona vemos?
2. ¿Cuáles son los rasgos fuertes y débiles, las ventajas y vulnerabilidades de la persona?
3. ¿En qué contexto ha crecido esta persona?
4. ¿En qué contexto está viviendo ahora?
5. ¿Que experiencias interétnicas ha tenido? ¿Cómo han influido en ella estas experiencias, tanto positiva como negativamente?
6. ¿Cómo ha hecho la persona para mantener la estabilidad en situaciones inestables en el pasado?
7. ¿Qué pericias, dones y fortalezas ha usado en el pasado?

Presencia

La presencia tiene que ver con la relación del individuo con el contexto actual. Esta área se aboca a la actitud de la comunidad y de la familia de otros contextos culturales.

1. ¿Cómo se ve a sí misma la persona en relación con el contexto, tanto el de su país como el del campo de la misión?
2. ¿De qué forma la persona desarrolla relaciones con otros?
¿Hay evidencia de relaciones positivas a lo largo de los años?
¿Qué sucedió en cualquier relación que terminó?
3. ¿Cómo ven los otros a la persona, como un miembro de la comunidad y como un individuo que está haciendo cosas que se relacionan con la tarea asignada?
4. ¿Qué información puede obtenerse de las diferentes comunidades interpersonales en las cuales la persona se desempeña, tales como su vecindario, el ambiente en el cual trabaja, las relaciones con las que socializa, y las diferentes comunidades creyentes en las cuales se desempeña?

El propósito

El propósito mira, hasta cierto punto, a las clases de cosas que la persona quiere hacer o se siente llamada a hacer, y a las clases de cosas que la

agencia tiene disponibles que necesitan realizarse. El propósito también mira a lo qué, dónde y cómo estas cosas pueden realizarse, en lo relativo a las expectativas tanto de la persona como de la organización y de las entidades receptoras—incluyendo otros misioneros, la iglesia nacional y la comunidad en general.

1. ¿Qué conocimiento, pericias y perspicacias trae la persona?
2. ¿De qué forma estas idoneidades se combinan con lo que la organización está buscando?
3. ¿Qué expectativas tiene la persona en cuanto a propósito?
¿Qué expectativas vienen de la iglesia o iglesias enviadoras?
¿Qué expectativas vienen de los grupos receptores, incluyendo la organización misionera en el campo, la iglesia local y la comunidad nacional más grande? ¿Se conjugan estas diferentes expectativas con el propósito de la organización?

Posibilidades

El término «posibilidades» se refiere al paso de fe desafiante que deben dar los líderes de la misión. Debe haber una comprensión de que Dios está en medio del cuadro, y que las decisiones se toman, no sólo basadas en la mejor teoría posible acerca del desarrollo de la organización o administración del personal, sino también con un sentido de la guía del Espíritu. El término «posibilidades» también reconoce que nunca hay una combinación perfecta entre un misionero y la organización de la misión. La combinación varía de una persona a otra, y de un lugar a otro.

1. ¿Qué evidencia tienen ustedes de que la persona posee la capacidad para manejar las cuestiones críticas en su futuro?
2. ¿Cuán bien manejan ustedes las idiosincrasias de los obreros dentro de la organización de su misión?
3. ¿Qué pasos de fe podrían darse? ¿Son posibles estos pasos?
4. Como una organización de misiones, ¿tienen entrenadores, entusiasmantes, pastores, animadores y ayudantes disponibles para asistir al nuevo misionero en el peregrinaje con su organización?

El uso de las preguntas

Para usar las preguntas precedentes, cada agencia podría mirar a sus prácticas corrientes. ¿Contestan dichas prácticas las preguntas anteriores? Los VPE podrían pedir a sus asesores que respondan a las preguntas directamente, si es que la información ya se ha recopilado, o ellos podrían cambiar el proceso de selección para que incluya la información solicitada. Los NPE podrían desarrollar formularios o procesos de entrevistas para asegurar que la información pueda recopilarse.

Una de las áreas básicas de información consideradas aquí es la evaluación basada en la comunidad. Eso significa recopilar información acerca de la persona en la comunidad en la que el individuo está viviendo. Los VPE generalmente colocan muy poco énfasis en las referencias específicas de las redes «lunes-sábado». Los NPE podrían utilizar dichos recursos con un mínimo de gasto o tecnología.

Si yo fuera a diseñar un formulario de referencia, primero me preguntaría qué estaría esperando del postulante. Querría que aquellos que tienen experiencia sean miembros de algún vecindario, interactuando en la sociedad no cristiana. Querría saber cómo los miembros de esas redes perciben que es la persona. ¿Es un buen vecino? Por ejemplo, ¿qué piensan del postulante los otros padres en la escuela de sus hijos? ¿Es una persona de influencia en su diferentes ambientes? No digo necesariamente un líder; creo que una persona puede ser influyente sin tener que ser un líder.

Por mi parte querré obtener información de las principales referencias (personas cuyos nombres los proveyó el postulante), y también de referencias secundarias (nombres provistos por las referencias primarias). Querré referencias críticas de personas a quienes el postulante no les cae bien. ¡He aprendido muchísimo de las personas a quienes no les importo para nada!

Toda esta información sería muy útil; quizás más que un informe de prueba que sólo declara que no hay patología. Dicha información me ayudaría más que meramente seleccionar o revocar la selección del postulante. Me ayudaría a trabajar con el postulante en desarrollar un programa individualizado para limar las asperezas y vencer las áreas problemáticas.

Hay otras cuestiones que podrían enfrentarse, y se tratarán a medida que continúo en mi periplo de descubrimiento. No obstante, no se han desarrollado lo suficiente para este capítulo y aparecerán en artículos subsiguientes. Me agradecería recibir reacciones a las preguntas antedichas y sugerencias para otras adicionales.

Conclusión

Este proceso de análisis debe continuar. Debemos seguir buscando la manera en las que los VPE pueden ayudar y aprender de los NPE. El Proyecto ReMAP ha sido un buen comienzo. Es necesario un compromiso a continuar este proceso a fin de ir más allá de las opiniones, hasta los hechos reales y los resultados mensurables. Estamos pavimentando el camino a la eficacia para nuestros hijos e hijas en la empresa misionera. ¿Qué otra cosa podría considerarse una comisión superior?

Cuando miro al futuro, en lo que se refiere al retorno anticipado, no veo un cuadro positivo. El hecho es que el RAE siempre estará con nosotros; no podemos simplemente deshacernos de él, por el mero hecho de producir una selección y programas de capacitación perfectos, o sencillamente mejores. Si pensamos bien al respecto, aun Jesús tuvo alrededor de un 8% de tasa de RAE en su organización misionera original. Quizás el punto

más importante en todo esto es que el análisis es bueno. Necesitamos estar constantemente alertas para lo que nosotros, como agencias, estamos haciendo con la gente de Dios, y qué le estamos haciendo a la gente de Dios. ¿Somos buenos mayordomos de la viña? Necesitamos recordar que en la viña hay estaciones de nacimiento, producción de crecimiento, cosecha, poda e inactividad. ¿Cómo estamos administrando cada fase? ¿Aprendemos de nuestros errores? ¿Somos fieles a la causa? ¿Nos adaptamos donde es necesario? ¿Somos sensibles a nuestros fracasos de la misma forma en que lo somos con nuestros éxitos? Si lo somos, entonces estamos haciendo lo que debemos.

Que Dios nos otorgue el discernimiento para saber y hacer lo anterior.



Brent Linquist es un sicólogo que funge como presidente del Link Care Center en Fresno, California. Es miembro del Directorio de las Evangelical Fellowship of Mission Agencies (EFMA) y asesora a numerosas organizaciones misioneras sobre el cuidado de los miembros y cuestiones de organización. Junto con Donald N. Larson, Linquist administra un programa de orientación para nuevos misioneros y un proceso de asesoramiento para organizaciones que buscan realzar la eficacia de su trabajo en el campo. Ha estado casado con Colleen durante veintiún años y son padres de Sarah y Benjamin.



Cuestiones del retorno anticipado: supervisión

Perspectiva de los nuevos países enviados

Sung-Sam Kang

En la investigación ReMAP se establecieron veintiséis razones para abandonar el servicio misionero. Diecinueve de esos factores encuadrarán bajo el amplio encabezamiento de «Cuidado y supervisión pastoral». Estas causas del retorno anticipado (RAE) se han enunciado como rubros en la Figura 1, ponderadas según la frecuencia en que ocurren. La lista se enfoca sobre los nuevos países enviados (NPE), los que incluyeron a Brasil, Costa Rica, Ghana, Corea, Nigeria, India, Filipinas y Singapur.*

La tabla revela que el cuidado y la supervisión pastorales es responsable de casi el 80% de todo el retorno anticipado en los NPE. Es evidente que si el cuidado y la supervisión pastorales pueden mejorarse, entonces se reduciría el RAE. Para promover dicho fin, este capítulo explora los siguientes aspectos de la supervisión:

- El alcance de la supervisión.
- Pautas para la provisión de supervisores.
- Estrategias para la supervisión.

El alcance de la supervisión

Rudy Girón (capítulo 2) ha delineado cómo la selección, la capacitación, el envío, y el cuidado y la supervisión pastorales pueden integrarse dentro de un modelo eficaz de misiones. El elemento de supervisión debiera

* Para una lista de todos los veintiséis factores de retorno anticipado desglosados por país, véase el capítulo 4.

incluir tres áreas: la familia, la vida espiritual y el ministerio. Estas áreas se tratan brevemente en esta sección y se discuten en detalle más adelante.

La familia

Como lo muestra el Cuadro 1, son cinco los factores del retorno anticipado que componen la categoría *familia*: los problemas de salud, las necesidades de los hijos, los intereses personales, el matrimonio fuera de la agencia de la misión, los padres ancianos y los conflictos matrimoniales o familiares. Juntos, estos factores son responsables del 22.5% de todo el retorno anticipado entre los misioneros de los NPE. En otras palabras, más de 1 en 5 misioneros de estos países que regresan prematuramente lo hacen debido a varios problemas personales o de familia.

Es alentador notar que no todo el retorno anticipado causado por problemas de familia es permanente. Recientemente, una pareja de misioneros de la Junta de Misiones de la Iglesia Presbiteriana de Corea (Hapdong) tuvo que regresar a la casa, después de tres años y medio de servicio en Rusia, porque el hijo de ellos sufría de autismo. El joven ahora está bajo tratamiento especial y mejorando. Los padres están comprometidos a su trabajo y planean regresar a Rusia tan pronto el hijo se haya recuperado adecuadamente. Otras dos parejas que trabajan en San Petersburgo y Tashkent con la misma agencia de misiones tienen hijas de 12 años que están experimentando los mismos problemas. Ambas parejas decidieron seguir en el campo de trabajo y nos pidieron que oráramos por sus hijas. Más de cinco años han

RETORNO ANTICIPADO EN LOS NPE						
En relación al cuidado y la supervisión pastoral						
Categoría			Factor RAE	%	Total	
FAMILIA			Problemas de salud	5.1	22.5	
			Niños	4.8		
			Asuntos personales	4.5		
			Matrimonio externo	4.0		
			Padres ancianos	1.3		
ESPIRITUAL			Conflictos de matrimonio/familia	2.8	36.7	
			Falta de llamado	8.0		
			Compromiso inadecuado	7.3		
			Inmadurez espiritual	4.5		
			Inmoralidad	2.2		
		MINISTERIO	Problemas con colegas	5.7		35.4
			Problemas con líderes locales	4.0		
			Falta de satisfacción en la tarea	2.2		
			Despido por la agencia	2.5		
			Supervisión inadecuada	2.3		
	Pobre adaptación cultural	3.0				
	Problemas de lenguaje	1.5				
	Falta de apoyo financiero	8.1				
	Desacuerdo con la agencia	6.1				
Total				79.9		

Cuadro 1

pasado, y nos regocijamos de que las dos muchachas estén mejorando.

¿Cómo debieran enfrentarse los problemas de la familia en el campo? ¿Deberíamos simplemente desatenderlos por amor al reino de Dios? ¿Deberíamos aconsejar a las familias con dificultades que abandonen el campo misionero? ¿Y qué respecto de la supervisión de la familia en los países de acceso restringido? Los misioneros en estas regiones necesitan cuidado pastoral y supervisión práctica para asuntos de la familia, pero ¿cómo pueden tratarse estas necesidades? Todas estas cuestiones deben resolverse si esperamos mantener una fuerza misionera eficaz.

La vida espiritual

Si agrupamos los factores de RAE que se relacionan con la vida espiritual (permitiendo que algunas se superpongan con las categorías familia y ministerio, como se muestra en el Cuadro 1) podemos ver que el elemento espiritual es responsable del 36.7% en los NPE. La supervisión de la vida espiritual de los misioneros es de importancia vital porque ella tiende a afectar el bienestar emocional. Una vida espiritual quebrantada causará conflictos familiares y problemas relacionales, y finalmente podría conducir a un estilo de vida inmoral. El ministerio también es afectado. En realidad, hay una relación directa entre el éxito del ministerio y la vida espiritual. Finalmente, un misionero cuya vida espiritual se ha deteriorado se vuelve ineficaz en el campo. Depende de los supervisores de la misión el ayudar a los obreros a que mantengan su identidad en el Señor.

El ministerio

La tercer área de la supervisión es el ministerio. Según la investigación ReMAP, los principales ministerios de los obreros provenientes de los NPE son obra pionera y de plantación de iglesias (véase el Cuadro 2).

Si nos referimos nuevamente al Cuadro 1, podremos ver que las causas de retorno anticipado relacionadas con el ministerio de los NPE componen el 35.4% de todo el RAE de esos países. Las causas relacionadas con el ministerio incluyen problemas con los colegas, con los líderes locales, falta de satisfacción en el trabajo, despido, supervisión inadecuada, pobre adaptación cultural, problemas con el idioma, falta de apoyo de su propia familia y desacuerdo con la agencia enviadora.

PRINCIPALES MINISTERIOS EN LOS NPE		
País	Principales ministerios	% de misioneros comprometidos en este ministerio
Brasil	Trabajo pionero	24
Costa Rica	Plantación de iglesias	25
Ghana	Plantación de iglesias	24
India	Trabajo pionero	29
Corea	Trabajo pionero	23
Nigeria	Trabajo pionero	36
Filipinas	Trabajo pionero	23
Singapur	Trabajo pionero	28

Cuadro 2

Es probable que casi todas las agencias, tanto viejas como nuevas por igual, experimenten algunos problemas con los colegas misioneros así como también con los líderes locales. El ministerio en países de acceso limitado es más difícil, porque los obreros en dichos países experimentan un mayor número de clases y grados de tensión que aquellos que están en áreas de libre acceso. La supervisión en países de acceso restringido es más difícil también. Agregado a todo lo demás, hay brechas generacionales dentro de las agencias misioneras.*

¿Cómo podemos ayudar para que nuestros obreros hagan un trabajo mejor en los diferentes campos a pesar de las brechas generacionales y culturales, a fin de reducir la tasa de retorno anticipado?

Pautas para la provisión de la supervisión

En esta sección se formularán unas cuantas preguntas más. ¿Quién debe supervisar? ¿Cuán a menudo debería hacerse la supervisión? ¿Cuáles son algunas de las pautas específicas para supervisar la familia, la vida espiritual y el ministerio? ¿Cómo puede proveerse supervisión en los países con acceso restringido?

¿Quién debe supervisar?

Misioneros Idóneos

El principio primordial que guía a la selección supervisora es que debe estar orientada al campo. Es decir, todos los supervisores debieran ser misioneros. No obstante, como Danis Lane señala, «en una misión pequeña y emergente la misión misma puede proveer poco cuidado pastoral. Alguno tiene que ser el primer obrero en un país o zona, y esa persona debe encontrar su propio lugar y hacer frente a todos los ajustes necesarios dependiendo sólo del Señor. Necesita una profunda convicción de que debía estar allí, y la mejor preparación posible para enfrentar la situación».¹

Algunas misiones en los NPE efectivamente tienen una cantidad considerable de misioneros ancianos, quienes han tenido más de seis años de servicio en el campo. Por ejemplo, la junta de misiones de la Iglesia Presbiteriana en Corea (Hapdong) que tiene 90 años de historia, tiene 235 obreros de tercera edad, de un total de 780 misioneros que trabajan en 77 países. Para que un concilio de campo se forme bajo esta misión, debe haber por lo menos cinco unidades de familias misioneras en un país de servicio. Si hay menos de cinco trabajando, se forma un equipo. El líder del campo o de equipo tiene que ser elegido por miembros *bona fide*, a fin de ser un supervisor.

A pesar de que la supervisión debiera hacerse por misioneros de experiencia, no todos los misioneros de campo experimentados pueden

* Véase el capítulo 3 para una discusión de las diferencias generacionales.

supervisar. Se necesitan ciertas idoneidades adicionales. Debe haber capacidad en liderazgo, asesoramiento, resolución de problemas, manejo de conflictos interpersonales, pericias relacionales y capacidad de evaluación. Las cualidades de integridad en el carácter y la sensibilidad espiritual también deben estar presentes. En ciertas ocasiones, un líder de campo desempeña el papel de cuidado pastoral, pero la administración y el cuidado pastoral no se mezclan muy bien, porque la persona a quienes los misioneros cuentan sus problemas es también la que hace las evaluaciones. Esto tiende a que serias dificultades dejen de mencionarse.²

Misioneros ambulantes

En el caso de un país con acceso limitado, un misionero ambulante que sea idóneo puede servir como supervisor. Puede residir en el mismo país o en un país cercano. En cualquier caso, debe ocuparse de que los nacionales no lo vean muy a menudo, para que no represente un riesgo a la seguridad de los misioneros que trabajan en ese país.

Agencias más antiguas

¿Qué clase de supervisión podría realizarse en una misión pequeña y emergente? Según lo sugiere Lane, las misiones con experiencia debieran ayudar a las emergentes en estas situaciones. Esta es una tercera alternativa para proveer supervisión. Al permitir que nuevos misioneros trabajen bajo el cuidado pastoral de una misión más antigua y más grande, los obreros pueden recibir la ayuda que tanto necesitan. Algunas misiones emergentes tienen acuerdos de cooperación con agencias misioneras internacionales más antiguas, permitiendo así que sus misioneros tengan doble afiliación. En este caso, se hace necesaria la cooperación entre las misiones y los misioneros de diferentes agencias. No obstante, las agencias más antiguas no debieran reclutar directamente ni aceptar individuos misioneros en el país de origen de la misión emergente. Si sucede que un candidato del *Mundo de los Dos Tercios* postula directamente con la agencia más antigua, resultando en competencia con la misión emergente, la agencia deberá notificar al individuo para que use los canales correspondientes.

Alianzas de campos

Una cuarta manera en que puede proveerse supervisión misionera es mediante una alianza en el campo misionero, bajo el liderazgo indirecto de las agencias en la sede. Cada grupo de misioneros en el campo debe contar con la aprobación de la autoridad de la sede y luego hacer que sus delegaciones se unan a la alianza. Por ejemplo, todos los misioneros coreanos en los diferentes campos han formado una alianza o asociación misionera. Cada alianza pertenece a The Korean World Missions Association (KWMA). Este es un grupo autónomo reconocido por las agencias misioneras en la sede y que se reúne cada dos años. En algunos países hay iglesias que

fueron plantadas cooperativamente bajo los auspicios de la alianza. A la nueva congregación generalmente se la llama «La Iglesia Evangélica de (y el nombre del país)».

Un ejemplo de una alianza denominacional en las Filipinas es la General Assembly of the Presbyterian Church of the Philippines (GAPCP). Esta asociación se inauguró en 1996, mediante los esfuerzos de cinco misiones presbiterianas coreanas, y la Presbyterian Church of América. El ministerio de plantación de iglesias se había comenzado en 1976 en nombre de la Presbyterian Church of the Philippines (PCP) y fue iniciado por la Evangelical Presbyterian Mission (EPM). Más tarde, otros cuatro grupos presbiterianos se unieron al proyecto. Después de diecinueve años de esfuerzo cooperativo, el Señor los bendijo para que formaran la GAPCP.

En el Asia Central existe una alianza interdenominacional. En dicho lugar, los misioneros coreanos de diferentes antecedentes y denominaciones se reunieron y acordaron que cualquier iglesia que se estableciera en la zona sería llamada «Iglesia Evangélica de... (y el nombre del país)» en vez de llevar los nombres denominacionales.

La gente local (nacional)

En general, pocos misioneros en el campo quieren ser supervisados por la gente local. ¿Por qué? Las razones pueden variar. Primero, puede haber sentimientos de superioridad y prejuicio étnico. Segundo, el egoísmo podría estar actuando. La ignorancia de la cultura anfitriona y su cosmovisión podrían ser otra razón. Finalmente, los misioneros pueden estar trabajando con una estrategia misionera colonialista pasada de moda, la cual permanece subconscientemente en sus mentes.

De mi propia experiencia en África, siempre me trajo gozo el tener comunión íntima con los hermanos nacionales. Solíamos tener comunión compartiendo las comidas y celebraciones en mi hogar. El ser invitado al hogar de amigos nacionales no era cosa rara, y siempre era una experiencia positiva para mi familia. De vez en cuando teníamos nuestros momentos de frustración con los líderes locales, cuando se trataba de asuntos respecto al uso de fondos extranjeros. Aparte de eso, tenemos buenos recuerdos de las amistades que compartimos con los líderes y la gente local.

Varios métodos pueden usarse cooperativamente para involucrar a los nacionales en la supervisión de misioneros. Antes que nada, casi todo el *aprendizaje del idioma* puede hacerse bajo la supervisión de maestros de idioma nacionales. Muy a menudo vivir con una familia local durante el primer año o los dos primeros años es la mejor forma de aprender el idioma. Segundo, los nacionales pueden ofrecer información culturalmente apropiada a los nuevos misioneros como parte de su *orientación de campo*. Tercero, los nacionales pueden ser buenos colegas en un *equipo de plantación de iglesias*, lo cual puede contribuir a la reacción contextual.

Cuarto, los líderes nacionales pueden participar en las evaluaciones sobre los misioneros. La participación de los nacionales en las evaluaciones

puede ser valiosa, porque los misioneros pueden de allí adquirir una verdadera reacción de su trabajo. He visto algunos misioneros que casi no fueron invitados a regresar para el siguiente término, debido a sus insensibles actitudes culturales.

Quinto, algunos cristianos o líderes nacionales pueden volverse los *salvaguardas para misioneros* en las zonas de acceso limitado. A veces el tener un amigo cristiano nacional de confianza en un país de acceso restringido es muchísimo mejor que tener un supervisor de misioneros que siempre está luchando por su visa. Si un país está abierto o restringido, las estrechas relaciones personales son siempre beneficiosas. La bondad y el tiempo son el costo de desarrollar y mantener dichas relaciones.

¿Cuán a menudo debe hacerse la supervisión?

La investigación ReMAP mostró que las agencias de los NPE invierten más tiempo (21%) y recursos (20%) que las de los VPE (13% y 12%, respectivamente). Se piensa que posiblemente tres factores contribuyan a esta diferencia. El primero es la experiencia y el conocimiento técnico logrados por VPE. Generalmente, las agencias de estas naciones tienen una historia de supervisión misionera más larga, y más líderes en la tercera edad que conocen los altibajos de la supervisión. Por lo tanto, la supervisión requiere menos tiempo. Segundo, los VPE generalmente tienen un extenso manual escrito que incluye detalladas descripciones del trabajo para sus misioneros. La mayoría de las agencias de los NPE sólo tienen políticas brevemente escritas, y no incluyen descripciones del trabajo. Tercero, hay diferencias fundamentales en la cultura y formas de pensar entre los VPE y los NPE. Kang cita a Plueddemann sobre este tema: «La influencia fundamental sobre la cultura y la forma de pensar es el grado de sensibilidad de la gente a su contexto. La gente de alto contexto presta atención especial al mundo concreto que los rodea. La gente de bajo contexto, por otra parte, presta atención especial a las palabras, las ideas y los conceptos.»³ En general, se considera que los VPE son de bajo contexto, mientras que los NPE son de alto contexto. Por ejemplo, la mayoría de los orientales están mucho más interesados que lo que estaría un anglosajón en saber la edad, las pertenencias, el estado civil y el número de hijos de una persona, y son más orientados a tomar decisiones en grupos. La mayoría de los anglosajones son individualistas y están interesados en las palabras, los conceptos, la lógica, etc. Todas estas diferencias afectan la supervisión del personal misionero.

Las prácticas corrientes

Cuando nos reunimos un pequeño grupo en la consulta de Inglaterra sobre el ReMAP, compartimos brevemente lo que las agencias representadas ya estaban haciendo en términos de supervisión en el campo. Se notaron las actividades siguientes:

WEC: el líder de campo entrevista a los nuevos misioneros cada seis meses, durante los dos primeros años.

FEDEMEC (Costa Rica): Los miembros del equipo en el campo muestran sus diagramas de notas semanales. Los supervisores de Costa Rica analizan las notas cuando llegan.

OMF: Se sostiene un retiro de supervisión anual. Cada tres años los supervisores se reúnen en un seminario de capacitación. El líder de campo se reúne con los supervisores cuatro o cinco veces al año.

Fronteras (Frontiers): Un entrenador de afuera visita cada noventa días; el 50% de ellos no son personas-recursos de *Frontiers*. Ellos informan sus resultados al director de campo, después de analizar sus percepciones con el líder del equipo. El líder distribuye un cuestionario a los miembros del equipo para evaluar al grupo y a su liderazgo.

Ghana: Algunas agencias africanas planean reuniones de renovación espiritual con profetas/maestros ungidos, y momentos de relajamiento y esparcimiento.

GPACK (Corea): Se realiza una asamblea anual de miembros *bona fide* de un concilio de campo con todos los miembros en el campo. Modifican los estatutos si es necesario, y sostienen elecciones para su liderazgo de campo para llenar las vacantes de oficiales. Una elección general se convoca cada dos o tres años. Muy a menudo, los líderes más ancianos son reemplazados por los recién elegidos. Otras actividades en una reunión anual incluyen comunión, oración, el compartir experiencias y discusiones de asuntos o cuestiones importantes que son presentadas por los miembros.

Los oficiales de campo y líderes de equipos se reúnen regularmente (trimestral o mensualmente) para tratar los asuntos traídos por los equipos o miembros individuales. Las reuniones informales de un equipo se realizan semanal o quincenalmente para tener comunión y orar. Una vez cada cuatro años, una gran reunión regional de campo se realiza para la renovación espiritual, la supervisión y la auditoría, iniciada por la sede central. Durante esta fecha muchas iglesias e individuos patrocinadores los visitan para ver el ministerio de campo y alentar a sus misioneros.

Se usan dos formularios de evaluación. Uno lo llena el supervisor del equipo y se trata como confidencial. Al otro lo llena el misionero.

La supervisión en países de acceso restringido es muy limitada. La mayoría de los ministerios se realiza bajo la forma y en el nombre de una organización no gubernamental (ONG). La supervisión y evaluación se realizan cuidadosamente en el mismo modelo. Una reunión anual para renovación y discusión se sostiene fuera del país. Los líderes de la sede se reúnen con los misioneros en esta localidad.

Cuidado y supervisión pastorales

La supervisión del misionero es el cuidado pastoral. Dicho cuidado debe ser un proceso continuo, pero debiera prestarse especialmente durante los dos primeros años de la vida de un misionero en otra cultura, puesto que

este período posiblemente sea el más difícil en la vida de la persona. Los ajustes emocionales y físicos llegan como inundación para abrumar al novicio. En ese período, el cuidado pastoral puede hacer la diferencia crítica con respecto a si el nuevo misionero se queda o se va. Después de un término de servicio, los obreros normalmente quieren regresar al campo de la misión aun antes de completar su primera asignación en la sede, porque se han ajustado a la cultura anfitriona y han aprendido el idioma bastante bien. Desde esta etapa en adelante, la supervisión puede hacerse periódicamente. Más tarde, después de dos o tres términos de servicio, los misioneros debieran estar lo suficientemente maduros como para asumir el papel de ayudante o cuidador, si es necesario, a diferentes niveles de liderazgo para los misioneros recién llegados. Sin embargo, los misioneros veteranos todavía necesitan la comunión cristiana con los otros obreros en el campo durante todo el año. El cuidado pastoral es un proceso constante.

Pautas específicas

Dirijamos de nuevo la atención al alcance de la supervisión con una consideración más profunda de las cuestiones mencionadas anteriormente: familia, vida espiritual y ministerio.

La supervisión de la familia

La supervisión de la familia es difícil, debido a la actitud general de que la vida de la familia es un asunto privado. Sin embargo, la vida misionera y el ministerio no son intereses separados sino que están inherentemente ligados. Por lo tanto, los asuntos de la familia caen bajo la esfera de influencia de los supervisores.

El primer aspecto del cuidado de la familia es la supervisión de los *conflictos familiares*. La frecuencia e intensidad de la supervisión para las cuestiones de la familia depende de la sanidad y vida espiritual de la misma. Los supervisores y las agencias deben practicar con diligencia la oración y la paciencia.

Consideremos un caso de conflicto de familia que surgió hace unos cuantos años. Cierta familia coreana tenía doble afiliación con una agencia misionera internacional y una nacional. Después de trabajar por un término en Sudamérica, fueron a los Estados Unidos para estudiar durante sus vacaciones. Casi al terminar este tiempo, un informe de emergencia llegó a mi oficina de parte de la esposa y de la agencia misionera internacional, diciendo que el esposo había desaparecido por las dos últimas semanas. Se nos dijo que había salido después de haber tenido una desgastante disputa familiar durante su estadía en los Estados Unidos. Mientras se hacían numerosos esfuerzos para localizarlo, otras dos semanas transcurrieron sin éxito alguno. Mientras tanto, recibimos otro informe perturbante de un preocupado supervisor de misiones, informándonos que la esposa, que tenía un carácter muy fuerte, en su desesperación había intentado suicidarse. Afortunadamente, dos meses más tarde el esposo regresó al hogar. Después de su

regreso, la familia parecía haber reconciliado sus diferencias.

Después de este incidente, los administradores de la misión, la principal iglesia patrocinadora, y la agencia de la misión cooperadora sostuvieron una larga discusión sobre lo que había sucedido. Se decidió que la familia necesitaría someterse a un asesoramiento sociopsicológico. No obstante, se suscitó la cuestión de si debían llamarlos de vuelta o no. Finalmente, las dos agencias misioneras cooperativas acordaron que la familia debía ser enviada de vuelta al campo directamente de los Estados Unidos, con nuestras pacientes oraciones. Actualmente están ministrando en forma exitosa en el campo, con un bebé varón que acababa de llegar después de diez años de haber tenido el anterior. Si los hubieran traído de vuelta a casa, habría sido necesario informar sobre cada detalle del incidente a los patrocinadores. El no perder el orgullo es de gran importancia en la cultura coreana, y la revelación del incidente hubiera estorbado la obra misionera de esa familia. En este caso, todos los supervisores y demás personal informado mantuvieron el secreto del asunto de forma que ellos pudieran continuar la obra del Señor.

Un segundo elemento de la supervisión de la familia es la supervisión de la *educación de los hijos de los misioneros*. La agencia debiera tener y poner en marcha una política escrita cubriendo esta área. El líder del equipo en el campo debe ser responsable del cumplimiento local de dicha política de todos los hijos de misioneros bajo su jurisdicción de supervisión. En muchas ocasiones, los hijos de misioneros de los países del *Mundo de los Dos Tercios* son enviados a escuelas de misioneros anglosajonas o internacionales, con poca consideración por el futuro de los niños. Recientemente, las agencias miembros de la Korean World Mission Association (KWMA) acordaron reconsiderar esa política. Primero, alentaron a niños y adolescentes a conservar su identidad coreana. Los niños pueden llegar a ser buenos cristianos en este mundo al ser educados en los fundamentos bíblicos bajo los auspicios finales de sus padres misioneros. Segundo, se afirmó que la educación universitaria de ellos debía hacerse en Corea. Tercero, se acordó que las agencias coreanas junto a KWMA debían tratar de establecer escuelas coreanas para los niños en el campo, en cualquier lugar donde hubiera una cantidad de misioneros coreanos trabajando juntos. La primera Academia Coreana se estableció en las Filipinas en 1994; actualmente tiene 130 estudiantes, con unos 30 profesores y padres viviendo como internos. Las alianzas misioneras coreanas en otros países están solicitando a la KWMA que establezca academias coreanas regionales.

La *salud física* es el tercer aspecto de la supervisión de la familia. La salud de una familia misionera necesita controlarse regularmente en el campo y también en la casa durante las vacaciones.

Cuarto, el asunto de *contraer matrimonio* necesita supervisarse. Ocasionalmente, misioneros solteros quieren casarse con alguien fuera de la misión o proseguir una unión antibíblica. Las agencias debiera tener políticas escritas en estas áreas. Los supervisores debieran proveer ayuda para

orientación y soledad de forma que no se cometan errores críticos.

Quinto, ocasionalmente, la supervisión se necesita en el área de las *relaciones*, como por ejemplo entre una familia misionera y los nacionales, entre la familia y las familias de otros misioneros, y entre la familia y las iglesias patrocinadoras. Los conflictos relacionales pueden resultar en RAE. Por lo tanto, hay que brindarles el contacto regular y el cuidado pastoral que necesiten. El líder del equipo debe incorporar un horario de visita para comunión, casa por casa. Un misionero soltero puede invitar a colegas misioneros y amigos nacionales en celebraciones familiares ocasionales. Las buenas relaciones fortalecen el carácter distintivo de los vínculos de la familia misionera.

Finalmente, un *retiro anual* ayudará a edificar la unidad familiar dentro de las familias misioneras y entre las mismas, además de permitir el fortalecimiento espiritual.

Supervisión de la vida espiritual

¿Cómo podemos ayudar a nuestros misioneros a mantener una vida espiritual constante y cada vez más profunda? ¿Cómo podemos animarlos a que se capaciten a sí mismos a ser piadosos (1 Timoteo 4.7,8)? Se sugieren las prácticas siguientes:⁴

Primero, debíamos recomendar a los obreros comprometerse a una *vida de oración* fuerte y regular. En las Sagradas Escrituras, muchos héroes piadosos como Moisés (libro de Éxodo), Daniel (Daniel 6-9), Jesucristo, nuestro Señor (Marcos 1.35; 6.46; Lucas 3.21; 6.12; 22.44; Hebreos 5.7), y Pablo (Hechos 16.13-25; Romanos 15.30-32; 2 Corintios 1.10,11; Efesios 6.18-20; Filipenses 1.19; Colosenses 4.2-4; 1 Tesalonicenses 5.25; 2 Tesalonicenses 3.1-3; Filemón 22) se ven dándonos ejemplos para seguir.

Segundo, debíamos recomendar que nuestra gente lea y medite en la Palabra de Dios día y noche. (Salmos 1.2; 119.97). Las Sagradas Escrituras abren nuestros ojos para ayudarnos a discernir cuál es la voluntad de Dios. «Toda la Escritura es inspirada por Dios, y útil para enseñar, para redargüir, para corregir, para instruir en justicia, a fin de que el hombre de Dios sea perfecto, enteramente preparado para toda buena obra» (2 Timoteo 3.16,17).

Tercero, debíamos alentar a las familias para que practiquen un *culto familiar* regular. La unidad familiar es la unidad más básica en el reino de Dios en la tierra y, por lo tanto, es el lugar más apropiado para tener comunión y desarrollar una fuerte vida espiritual.

Cuarto, debíamos sugerir que nuestros misioneros lean y escuchen *literatura y alabanzas* piadosas. A lo largo de la historia ha habido muchos hombres y mujeres de Dios que han dejado sus pensamientos e introspecciones para que nosotros los leamos y aprendamos de ellos. Estos recursos tienen mucho que ofrecer y debieran utilizarse para agudizar nuestra vida espiritual.

Quinto, debíamos iniciar *retiros o conferencias espirituales anuales*. La vida espiritual puede intensificarse muchísimo mediante estos tiempos,

cuando los misioneros pueden reaprovisionarse espiritualmente y recibir nuevos desafíos mentales.

Sexto, de vez en cuando debemos insistir en que los misioneros dejen su trabajo a un lado y *descansen*, a fin de deshacerse de las tensiones y gozar la paz y el descanso que Dios provee. Cualquier trabajador obsesivo agotado puede caer fácilmente en una depresión espiritual como también psicológica. Los de los NPE, especialmente, deben aprender a tomar un descanso. Lamentablemente, algunos pastores en Corea que no sabían cómo descansar abusaron de su salud y como resultado pasaron a la presencia del Señor cuando apenas estaban en sus cuarentas.

Séptimo, debiéramos animar a los misioneros a practicar el conocimiento y el fortalecimiento de su *identidad en Cristo* en medio de la guerra espiritual cotidiana.

En adición a esas siete prácticas, debiéramos también urgir a los misioneros a mantener una red de consulta espiritual, amistad cercana y gente que interceda por ellos. Esta clase de red de apoyo puede ser invaluable durante tiempos de prueba. Los supervisores pueden proveer algo de ese respaldo, pero debiera encontrarse también en otros creyentes.

Supervisión del ministerio

Hay varias situaciones ministeriales posibles que el supervisor debe considerar. La primera es el ministerio de equipo. En esto, lo primero y principal es establecer claramente un objetivo común definido, el cual debe ser asumido bajo compromiso de todos los miembros del grupo. Esto reducirá significativamente los conflictos. Segundo, a cada miembro del equipo se le debe dar una apropiada descripción de tareas, de acuerdo a sus dones individuales, habilidades y talentos. El no hacer esto podría suscitar muchos problemas, y el equipo se desorganizaría tarde o temprano. La descripción del trabajo debiera incluir las responsabilidades de producción en una tarea o puesto en particular. Myron Rush ha explicado que una persona que contribuye a la producción de un equipo generalmente desempeña una de cinco actividades: organizador, iniciador, recolector de datos, facilitador o evaluador.⁵ El organizador trabaja con el grupo para identificar, asignar y programar tareas y actividades. El iniciador ofrece sugerencias y recomendaciones para la consideración del grupo. El recolector de datos recopila hechos, cifras y otra información que se necesita para ayudar al grupo con su trabajo. El facilitador ayuda a mantener el flujo constante de la comunicación que es necesaria, a fin de que el equipo logre su objetivo. El evaluador estudia los resultados y ayuda a hacer los cambios cuando son necesarios.

El segundo tipo de situación en el ministerio pudiera ser un ministerio individual con *trabajo pionero* en un nuevo campo o en una zona de acceso limitado. En tal caso, el pionero debe ser un misionero de experiencia, o, por lo menos tener buena capacitación si es relativamente inexperto. Dentro de las agencias de los NPE no son pocos los casos donde nuevos misio-

neros son designados como líderes de equipo porque las agencias no tienen misioneros de experiencia disponibles. Después que un pionero ha establecido una base, a veces otros se organizan como un equipo. En tal caso, el pionero puede asumir cierto grado de derechos establecidos, mientras despliega un estilo de liderazgo autoritario. Si no se adopta el cuidado adecuado, los miembros del equipo pueden experimentar una frustración significativa. La supervisión apropiada puede evitar gran parte de esta discordia.

La tercera situación es el caso de misioneros que están trabajando en *países de acceso limitado*. Algunos de los misioneros pueden ser biocupacionales. Puede que necesiten establecer organizaciones no gubernamentales (ONG) que involucren varios ministerios de ayuda, tales como desarrollo, medicina, enseñanza, intercambio cultural y negocios. En general, su trabajo espiritual tiende a ser clandestino por razones de seguridad, lo cual crea problemas para la supervisión. En el caso de plantar iglesias en un país de acceso limitado, debe prestarse atención especial para que los obreros expatriados no se vean en cargos de liderazgo. En cambio, los nacionales que estén bien capacitados o quienes tengan capacidades prometedoras, deben ser motivados a dirigir. Mientras tanto, los misioneros debieran quedarse en el trasfondo, discipulando a los líderes nacionales prometedores.

Finalmente, está el caso de los obreros de corto plazo. Generalmente estos individuos obedecen al líder del equipo, si han tenido una buena capacitación previa al campo. Pero algunos todavía pueden causar dificultades debido a que están excitados y curiosos acerca de la nueva gente, cultura y las nuevas circunstancias. Estos obreros necesitan que los supervisen muy cuidadosamente. De lo contrario pueden surgir dos problemas. Primero, la presencia de los obreros de corto plazo no será beneficiosa para los obreros de carrera en la zona. Segundo, el reclutamiento y/o la conveniencia de obreros de corto plazo para servicio de carrera en el futuro puede ponerse en peligro.

Provisión de supervisión en países de acceso restringido

Los contextos de países de acceso restringido son diferentes de los países abiertos, variando según la religión, los sistemas o gobiernos sociales, y la reacción al evangelio. Los misioneros pueden experimentar frustración por la falta de conversiones. Como se mencionara anteriormente, algunos obreros pueden ser biocupacionales, quienes llevan a cabo sus actividades espirituales bajo el manto de actividades de ONGs.

Cuando los misioneros están trabajando para plantar iglesias en un país de acceso limitado y están capacitando entre bastidores a personas para el liderazgo nacional, deben tener mucho cuidado de seleccionar sólo a los cristianos nacionales que estén sumamente comprometidos para el trabajo. Una importante cantidad de tiempo se dedicará para desarrollar el liderazgo nacional. Ocasionalmente, los obreros pueden viajar a un país natal para renovación espiritual. En estos casos, *el cuidado o la supervisión*

en el hogar pueden ser apropiados.

Segundo, si todos los *miembros de una ONG* son misioneros, entonces la supervisión del cuidado puede aplicarse a los miembros dentro de esa estructura, incluyendo compañerismo, estudio bíblico en grupo (aunque no abierto), y la evaluación que sea hecha por el líder de la organización no gubernamental. Si la supervisión no puede hacerse de esta manera, entonces deberá procurarse que se haga de otras maneras. No debe permitirse que los misioneros nuevos se deterioren por falta de cuidado. Puede que sea necesario que los supervisores o pastores encargados del cuidado de la sede o de otros países necesiten ir a ayudar a los nuevos obreros.

Tercero, un *retiro o conferencia espiritual anual* puede sostenerse en un país neutral con el fin de tener comunión con todos los demás, junto con todas las familias del campo, ayudando a deshacerse de las tensiones, continuando con la educación formal o no formal, recibiendo supervisión, experimentando renovación espiritual y renovando las estrategias de la misión en el mismo contexto, aunque siempre esté cambiando. Debieran invitarse a unos cuantos buenos conferencistas para alentar y desafiar a los asistentes. Los líderes y patrocinadores de la sede también debieran participar. Entonces puede esperarse que haya una comprensión mutua, y brindar consuelo y aliento a los que toleran contextos de tensión. Para evaluar a los miembros de equipos en contextos de acceso restringido, cada persona puede llenar un formulario de autoevaluación, y un supervisor en el campo puede luego estudiar cada evaluación con mucho cuidado.

Cuarto, un *supervisor y asesor ambulantes* (un pastor misionero) pueden efectuar visitas de vez en cuando para supervisar y cuidar a los obreros en el campo. Ciertas amenidades personales —como galletas caseras, alimentos secos listos para comer del país natal— serían muy bien recibidos por los que trabajan en contextos de acceso limitado. La evaluación debiera hacerse durante dicha visita. Una autoevaluación debiera considerarse proporcionalmente más ponderable que la evaluación de un supervisor, porque el supervisor sólo está presente raras veces y por visitas breves.

Quinto, ¿cómo podemos ayudar a los que tienen hijos para la educación en este contexto? Pueden ofrecerse varias opciones. La escuela en el hogar es una posibilidad a niveles elementales. Otra alternativa es enviar a los hijos de los misioneros a una escuela internacional. Una tercera alternativa sería enviarlos a las escuelas nacionales. En este último caso, los padres deben, con diligencia, proveer la capacitación espiritual. De lo contrario, los hijos pueden verse afectados por las enseñanzas religiosas y el impacto social de las escuelas locales.

Estrategias para la supervisión

Antes de hablar sobre las estrategias para la supervisión, formulemos algunas preguntas que pueden aclarar la cuestión. ¿Qué queremos decir con mejor supervisión, o *de calidad*? ¿Cuán fuertes son las pericias pastorales

del supervisor? ¿Está el sistema de cuidado delineado en el *manual* de la agencia? ¿Tiene el misionero una descripción de tareas? ¿Qué cuestiones surgen del contexto en el que los misioneros están trabajando? ¿Tienen experiencia los misioneros o no? ¿Están adecuadamente capacitados? ¿Y con respecto a la personalidad, carácter y condición espiritual y emocional de ellos? ¿Están verdaderamente comprometidos como misioneros? ¿Se han definido los trabajos de las mujeres, tanto solteras como casadas, en el sistema de cuidado o supervisión? ¿Saben los misioneros cómo actuar durante las diferentes contingencias o emergencias? ¿Cómo pueden los obreros adquirir competencia en el idioma donde están trabajando? ¿Cómo pueden los supervisores ayudar a que las personas con talentos apropiados trabajen juntas? ¿Entienden los supervisores la brecha cultural entre generaciones? ¿Cuántos hijos tienen los misioneros, y qué clases de escuelas están disponibles? ¿Existe una norma bíblica para el tamaño numérico de la cobertura de supervisión? ¿Qué están haciendo las otras agencias a fin de ofrecer supervisión de calidad? ¿Podemos utilizar sus métodos?

Los modelos de supervisión tradicionales han enfocado en la estructura y la hermandad informal. Con respecto a la *estructura*, si hay más de dos o tres docenas de unidades misioneras en el campo, puede que haya oficiales de dedicación total, como director de campo, un oficial de personal, un oficial financiero, un coordinador de viajes —si es necesario— y gerentes de estación o líderes de equipos, que trabajan con su personal. A los miembros del equipo se les dan descripciones del trabajo, y ellos informan al líder. Los líderes de equipos son responsables al director de campo. El director de campo puede tener un comité asesor que le puede ayudar a tomar decisiones. El director de campo es responsable al director general, quien es responsable a la junta directiva.

Las *Cartas de oración* deben ser leídas por el líder de equipo para asegurar de serán aceptables a las autoridades del país anfitrión. En algunos lugares de África han ocurrido algunos casos en que a los misioneros se les obligó a hacer las maletas y volver a casa, porque sus cartas fueron examinadas por funcionarios del gobierno, quienes decidieron que eran ofensivas. El supervisor puede usar este sistema de corrección de alguna forma, porque el redactor puede apreciar más plenamente lo que está sucediendo en el ministerio y cuáles son las necesidades. Los misioneros tienen la libertad de enviar cartas personales, pero deben asegurarse que no haya palabras que sean ofensivas al gobierno anfitrión.

Las capacidades de las mujeres como líderes pueden utilizarse en las reuniones para compañerismo y cuidado. De vez en cuando pueden programarse reuniones informales de comidas, sin ceremonias —o picnics— para todos los miembros del equipo. No es necesario gastar mucho dinero, energía o tiempo en planearlo. La razón principal es el compañerismo informal entre unos y otros. Una de las limitaciones de la supervisión es que en la mayoría de los casos los NPE no tienen suficientes misioneros con experiencia para establecer una estructura de supervisión elaborada, a fin de cuidar a

los grupos más pequeños de obreros en el campo. Los supervisores a menudo tienen sus propios ministerios y no están libres para trabajar como supervisores a tiempo completo.

¿Debemos considerar la posibilidad de enfocar o limitar nuestra estrategia de misiones a fin de ofrecer mejor supervisión? A fin de contestar esta pregunta necesitamos estar apercibidos de los *pros y los contras de la expansión ilimitada sin supervisión adecuada*. Si proseguimos con el crecimiento rápido en el campo sin una protección de supervisión adecuada, tendremos una tasa de RAE más alta, y quizás sea significativa la diferencia. Con la tasa RAE más alta viene un conjunto de problemas físicos, emocionales y espirituales que pueden causar perjuicios de largo plazo a los misioneros, quienes abandonan la misión por razones menos que aconsejables. En otras palabras, puede que tengamos un gran número de gente sufriendo. Los que sobrevivan sin buena supervisión quizás tengan que tolerar tensiones excesivas. Mientras que la buena supervisión podría evitar que se aprendan lecciones en forma complicada.

Pero puede que haya algunos beneficios del crecimiento rápido. Tal vez podamos localizar a los que son idóneos para misiones de largo plazo y ubicar un mayor número de misioneros de este tipo. Asimismo, a veces podemos ser exageradamente selectivos. Algunas personas de las que pensamos que no son buenos candidatos para misioneros pueden, en realidad, ser muy productivos en el campo. Cuando la obra se aumenta rápidamente, podemos admitir algunas gemas escondidas que, de lo contrario, podrían eliminarse con la selección.

Cuando limitamos el crecimiento de los que podemos supervisar adecuadamente, los nuevos misioneros tienen una mayor oportunidad para el éxito, porque reciben amplia ayuda de supervisión. Sin embargo, a veces, debido a nuestra compasión, podemos «llevar» a ciertas personas quienes no son realmente eficaces, y el gasto de enviarlas al campo no se garantiza por lo que ellas lograrán y ni por sus talentos. Todos estaríamos de acuerdo en que la selección y la capacitación adecuadas idealmente eliminarían este problema, pero sabemos que en la vida real eso no ocurre.

El enfocar y limitar la estrategia nos obliga a descuidar ciertas necesidades y oportunidades ministeriales, de forma que podamos garantizar el éxito de un mayor porcentaje de misioneros de largo plazo. Los misioneros de carrera, eficaces, productivos, bien adaptados, felices y satisfechos son la gente de importancia crítica que hace al grueso de la obra misionera que sobrevive y es duradera. ¿Cómo podemos reclutar, capacitar y nutrir el mayor número de estas personas? Es probable que la respuesta se halle en limitar o enfocar la duración de la supervisión a los talentos y capacidad de cada supervisor. Pero con esta decisión hay algunas concesiones, y no es totalmente una situación de ganar por ganar.

A veces un misionero pobremente supervisado es mejor que la iglesia nacional sin un misionero. Puede que el liderazgo de la iglesia esté en una situación de crisis, por lo que las necesidades del campo nos presionan a

enviar personas que sabemos que no pueden ser supervisadas adecuadamente. A veces esto da buenos resultados, pero los misioneros inadecuadamente supervisados hacen más daño que bien. Lo he visto obrar de ambas formas.

En síntesis, personalmente prefiero limitar o enfocar sobre la estrategia para asegurar la supervisión adecuada en la mayoría de las situaciones, pero por cierto hay excepciones, por lo que no siempre podemos hacer de esto una regla absoluta.

Notas

1. Lane, D. (1990). *Tuning God's new instruments from the Two-Thirds World*. Singapur: World Evangelical Fellowship.
2. Ibid.
3. Kang, S. S. (1995). *Development of non-Western missionaries: Characteristics of four contrasting programs*. Deerfield, IL: Trinity International University.
4. Kang, S. S. (Otoño de 1996), *Theological foundation and reality of spiritual warfare*, en E. S. Choi (Ed.), *World Missions*, pp. 17,18. Seúl, Corea: Chongshin Seminary.
5. Rush, M. (1989). *Management: A biblical approach*. Wheaton, IL: Victor Books.



Sung-Sam Kang se ha desempeñado desde 1991 como director ejecutivo de Misiones de la Iglesia Presbiteriana en Corea (Hapdong). Ha sido pastor durante cinco años, y luego con su esposa y dos hijos trabajó en Nigeria con la GAPCK/SIM durante once años. También es profesor de misiones en la Escuela de graduados de Misiones Mundiales, en la Universidad de Chongshin, en Corea, y funge como secretario general adjunto del Concilio de la Iglesia Coreana.

1015





Capacitación y supervisión en el campo

Perspectiva de los viejos países enviados

Myron S. Harrison

El hecho de que un número cada vez mayor de misioneros esté regresando a sus hogares por razones evitables es causa de preocupación. ¿Qué puede hacerse para enfrentar esta cuestión? ¿Se relaciona cualquiera de las causas del retiro anticipado con la capacitación de campo o la supervisión, aspectos que pueden tratarse positivamente, reduciendo así el regreso prematuro de obreros selectos a su tierra de origen?

El misionero es un eslabón importantísimo entre los que están sin Cristo y los que acuden a Él para adorarlo. Nuestra meta es mantener a los nuevos obreros en el campo una vez que llegan al país de destino, no sólo debido al alto costo de preparación y capacitación que han transitado (en términos de finanzas, tiempo y esfuerzo), sino, más importante aun, debido a que los misioneros continúan siendo los obreros clave en la tarea de alcanzar al mundo con el mensaje de salvación en Cristo.

Razones puntuales de retorno

Falta de desarrollo y capacitación adicionales del personal en el campo

A pesar de que la falta de capacitación en el campo no suele citarse en los informes de investigación como la principal razón para el retorno anticipado evitable (RAE), es aparente que el desarrollo adicional del personal en el campo ayudaría significativamente a detener el inoportuno flujo de regreso al hogar.¹ Con frecuencia la actitud de las organizaciones misioneras es que los nuevos obreros han sido capacitados y han recibido la preparación adecuada antes de su llegada al campo; por lo tanto, ahora debieran estar preparados para el ministerio. No se piensa más en la capacitación adicional. Lamentablemente, los nuevos obreros a menudo hallan que su preparación previa era inadecuada o no se relacionaba con el verdadero ministerio en el

cual terminaron involucrados. Esta situación conduce al desaliento y a un sentimiento de insatisfacción. No mucho tiempo después, estos obremos —antes con grandes aspiraciones— se retiran de la obra misionera.

Falta de supervisión adecuada en el campo

La supervisión inadecuada es otra área de preocupación para los que regresan al hogar prematuramente. De nuevo, el problema no se cita como la principal causa, pero hay evidencia para sugerir que una supervisión eficaz y eficiente ayudaría mucho a disminuir el flujo de retorno. Las razones superficiales que pudieran darse para regresar al hogar podrían incluir cuestiones familiares, médicos y expectativas insatisfechas, pero, a decir verdad, la razón fundamental puede que sea una supervisión inadecuada.

Miremos ahora más específicamente a estas dos áreas importantes: la capacitación de los misioneros en el campo y la supervisión.

Capacitación en el campo

Cuestiones para consideración

El concepto expresado en la palabra «capacitar» necesita considerarse. Para algunos, la capacitación es un fin en sí mismo. Es decir, una vez que un individuo está «capacitado», no hay necesidad de capacitación adicional. La persona está preparada para el ministerio. Otros podrán argüir que la capacitación es un proceso que continúa a lo largo de la vida. A medida que surgen nuevas situaciones en la vida del misionero, se requiere más preparación. A veces, la capacitación previa necesitará actualizarse y mejorarse para una mayor eficacia en el ministerio. Los misioneros jóvenes en la actualidad (la generación de los *boomers*, de 30 a 50 años; y los *busters*, menos de 30 años) difieren significativamente de los misioneros más viejos, tradicionales, de una generación pasada (la generación de los *boosters*, mayores de 50 años). Actualmente, el profesionalismo es significativo entre los misioneros. El desarrollo y la educación adicionales para satisfacer las demandas de la tarea son aconsejables y estas a menudo se esperan. A fin de poder retener a los nuevos misioneros en el campo, las agencias misionera deben enfrentar el asunto de la capacitación en el campo.

El concepto del desarrollo del personal dentro de una organización también es importante. Dicho desarrollo se considera esencial en las organizaciones seculares. Esto también es un elemento clave para mejorar el ministerio de los que están involucrados en las misiones. Ninguno en un contexto misionero específico estará totalmente preparado para la duración de una tarea dada. A lo largo del proceso habrá necesidad de mejorar las pericias y talentos mediante la capacitación. El resultado será una mayor eficacia en el ministerio.

Entre el personal misionero debe cultivarse una actitud positiva hacia el aprendizaje. Ciertos miembros del personal misionero actual se concentran

sólo en la tarea urgente ante ellos: evangelizar a los que están sin Cristo. Pasan por alto la oportunidad de mejorar sus pericias ministeriales, algo que, si se hace, podría mejorar muchísimo sus ministerios y multiplicar los resultados. Es necesario inculcar en todos los obreros el valor de mejorar en cualquier llamamiento ministerial que tengan, ya sea evangelismo, enseñanza, administración, o servicio de otra clase.

Dónde el misionero está funcionando tiene un efecto directo sobre el programa de capacitación. En todos los casos, sin embargo, la capacitación en el campo debiera incluir a la familia, las necesidades espirituales individuales y, obviamente, el ministerio personal del misionero. Estas áreas se discuten a continuación.

La familia

Aquí hay dos cuestiones que deben considerarse. Primero, está la situación de la familia, que tiene que vivir en una cultura extranjera. A fin de sobrevivir en nuevos ambientes, por necesidad, la familia entera debe estar capacitada para la vida transcultural. Esta capacitación no debiera relegarse a una sesión única, sino que puede requerir un programa de más largo plazo, durante cierto período de tiempo. La segunda cuestión es la necesidad del cónyuge, generalmente la esposa, de cursos con vistas a mejorar las pericias ministeriales. Debe cuidarse que el enfoque no sea únicamente sobre la persona que esté involucrada en el ministerio más importante, sino que también provea la estimulación y el aliciente personales que sean esenciales.

Las necesidades espirituales

Además de cubrir las cuestiones de la familia, la capacitación deberá enfocarse en las necesidades espirituales del individuo, puesto que un fundamento espiritual, bíblico y teológico es básico para cualquier obra misionera.

El ministerio

Este enfoque es evidente, puesto que buscamos capacitar a misioneros en el campo para un ministerio más eficaz. Los cursos que se ofrecen deberían ayudar a que los obreros mejoren su enfoque personal en el ministerio. Además, ciertos cursos deberían estar disponibles para actualizar al personal cuando haya un cambio en sus ministerios, de forma que puedan aprender nuevas pericias y conceptos y, posiblemente, nuevos enfoques a su ministerio. A veces, la meta será el mejorar las pericias de los que ya son eficaces en el ministerio, de forma que puedan hacer un trabajo todavía mejor. En otras ocasiones, el adiestramiento podría indicarse cuando se emprende un nuevo proyecto. Por ejemplo, la misión puede decidir que hay que emprender un nuevo ministerio, para el cual el videocasete es el medio de instrucción. Los que estén involucrados en dicho ministerio necesitarán que los capaciten en el área de videocasetes, posiblemente incluyendo producción, promoción y la capacitación de otros para que con el tiempo hagan el trabajo real.

La necesidad de capacitación en el campo

El Dr. Herbert Kane argumenta que es un acto de locura que alguien vaya al campo misionero sin capacitación profesional de misionero.² A pesar de la verdad de esta declaración, también debiera notarse que gran parte de lo que se enseña y se aprende durante la etapa preparatoria luego se olvida, o el material no se entiende en el momento que se presenta y por lo tanto no se aplica, puesto que no se aprecia el contexto. A fin de reforzar la capacitación previa al campo, es imprescindible que se continúe en la obra. La capacitación será más eficaz en el contexto del país y la gente a donde ha ido el misionero. En este ambiente se logrará una mayor asimilación de las materias que se estudien.

Los obreros actuales esperan recibir capacitación a medida que avanzan en el ministerio. Recientemente, la misma agencia misionera del autor ha comenzado a desarrollar un programa que afectará a todos los miembros de la obra. Hubo una respuesta muy positiva de parte de los miembros cuando se dieron cuenta de que el programa no se ha diseñado sólo para capacitar y desarrollar líderes potenciales, sino para involucrar a todos los obreros en el desarrollo personal. Al programa se lo ha denominado, tentativamente LAMP: «Life and Ministry Program» (Programa vida y ministerio). Aparte de beneficiar a los individuos, se espera y se supone que habrá resultados positivos en toda la organización en general, a medida que los obreros mejoran aun más sus ministerios y reciben el incentivo de la capacitación.

El cambiar de actividad en el ministerio requiere reorganización, lo cual se logra mediante la capacitación adicional. Vivimos en un mundo cambiante y el campo de las misiones no es una excepción. A veces un misionero necesita cambiar de actividad, posiblemente de plantador de iglesias a administrador de misión. O dentro de la situación de plantación de iglesias, puede cambiar el enfoque de dirigir estudios bíblicos evangelísticos en los hogares a capacitar obreros nacionales para hacerlo. Un curso que se relacione con capacitar a otros puede ser de gran ayuda para mejorar el cambio ministerial del individuo misionero. La capacitación también puede afectar la situación de aquellos misioneros que se están acercando a la crisis de los cuarenta. A medida que se evidencian los cambios en la perspectiva de la vida, la capacitación puede servir como un enfoque positivo para ayudarlos a pasar este período de forma que puedan evitar un éxodo prematuro del campo de labor.

La diversidad de situaciones en las que los misioneros trabajan también sugiere la necesidad de capacitación en la obra. Así como las naciones sufren cambios políticos y económicos, las condiciones que existían cuando el misionero llegó al país pueden cambiar dramáticamente con el transcurso del tiempo. En tales casos, está la necesidad de capacitación para permitir que los misioneros perseveren con los desafíos del cambio mismo.

La capacitación también puede ayudar a que los misioneros estén más

enfocados en relacionarse con el país o con el pueblo que es objeto de la obra. Este autor ha conocido un número de misioneros que llegaron a sus países de destino con la idea de ministrar en cierta situación, sólo para descubrir que dicha situación ya no existía, por lo que tuvieron que cambiar el enfoque a otra gente o ministerio. Asimismo, la experiencia ha enseñado que Dios puede guiar misioneros a un ministerio diferente del que habían anticipado antes de llegar al campo de labor. Estas situaciones requerirán una posible *recapacitación* o por lo menos alguna capacitación adicional para que los obreros estén mejor preparados para la tarea. A pesar de que la capacitación previa al campo es de vital importancia, hoy es casi imposible estar totalmente preparado para las oportunidades que están disponibles en el ministerio. Como David Harley ha observado, la capacitación inadecuada a menudo conduce a la frustración y desaliento en cuanto a la incapacidad de relacionarse con la gente que son objeto del ministerio.³ La intranquilidad e inseguridad también están presentes y muy a menudo los obreros, sintiéndose abrumados, regresan prematuramente a sus hogares.

Tipos de capacitación en el campo

El asesoramiento de mentores es una forma eficaz de capacitación en el campo, pero parece que lo pasan por alto con frecuencia como un método válido para la capacitación. La capacitación estilo aula adquiere prominencia, a pesar de que puede ser una forma menos eficaz para utilizarse. S. Vasantharaj Albert observa a secas que la única capacitación que el misionero y la agencia conocen es la capacitación del seminario.⁴ Continúa diciendo que la capacitación práctica en el trabajo —asesoramiento de mentores— es una solución a la necesidad de un adiestramiento más efectivo y costo-rendimiento. Notamos en la Escritura que Jesús hizo pleno uso del mentoreo, capacitando a sus discípulos en el campo. Llevó esta forma hasta su última expresión, viviendo con las personas a quienes estaba adiestrando.

La experiencia sólida y positiva de obreros ancianos es una rica fuente para capacitar a colegas jóvenes con menos experiencia. En el programa LAMP, mencionado anteriormente, uno de los cursos básicos tiene que ver con asesoramiento de mentores; el por qué y cómo de asesorar positivamente a otros. El asesoramiento involucra encontrar la persona adecuada, no necesariamente alguien mayor, sino quien pueda compartir los recursos que Dios le ha dado para fomentar el desarrollo de la vida. El mentor eficaz será alguien que ofrece apoyo positivo en los puntos cruciales a lo largo del camino, un modelo a seguir, que da consejos y aliento oportunos, y busca proveer experiencias de aprendizaje en el ministerio que harán que la persona asesorada avance en la vida. El mentor bien podría ser un nacional del país. Al desarrollar un programa de asesoramiento con mentor, necesitamos considerar preguntas como las siguientes: ¿Cuál es el resultado que se espera del programa de asesoramiento con mentores? ¿Cuál debería ser el contenido del programa? ¿Cómo debíamos diseñar

el programa? ¿Cómo podríamos involucrar a nacionales en el programa de mentores?

Las situaciones del tipo seminario y módulos son populares en el campo de la misión. Hay muchos tópicos que se relacionan con las misiones que se están presentando hoy mediante seminarios de varios días de duración. Casi cualquier tema está disponible. De vez en cuando hay seminarios continuos sobre tópicos específicos durante cierto período de tiempo. Estos proveen medios de capacitación rentables, al tiempo que producen interrupciones mínimas en los ajustados horarios de los misioneros. A menudo, estos seminarios también proveen posibilidades de conexión de redes con otros misioneros que están involucrados en ministerios similares. Son numerosas las oportunidades para el desafío y la incentivación.

Los colegios y seminarios nacionales no debieran pasarse por alto como recursos viables para mejorar el conocimiento y las pericias. Actualmente, en muchos países hay instituciones educativas que pueden satisfacer las necesidades de capacitación adicional que tienen los misioneros. No sólo existe la oportunidad para la capacitación, sino que hay oportunidad para relacionarse mediante otro formato con la gente del país.

Beneficios de la capacitación en la obra

El resultado de la capacitación en el campo debiera redundar en obreros más eficaces y productivos, que tienen mayor satisfacción en el trabajo. Sin embargo, debiera entenderse que los beneficios dependerán de varios factores relacionados con el programa de capacitación. Entre otras cosas, el contenido, la duración, el propósito, los resultados esperados, afectarán directamente los resultados.

Las cuestiones del costo también están incluidas en los beneficios. A menudo es menos costoso capacitar personal en el sitio de la obra que enviarlos a una institución educativa en otro país, aun si la escuela está en el país natal de los individuos involucrados. Asimismo, con la capacitación en el campo, varios miembros del mismo equipo pueden ser incluidos simultáneamente en el programa de capacitación, ahorrando así gastos adicionales. La forma de la capacitación también puede ahorrar dinero. Por ejemplo, los seminarios son más baratos que la instrucción individual. Finalmente, el programa de capacitación puede ser diseñado para las necesidades reales del sitio, también ahorrando costos.

Por supuesto, lo que buscamos es una disminución en el RAE. La capacitación sólo por respeto a sí mismo no será productiva. Más allá de los beneficios mencionados anteriormente, ella debiera resultar en personal que se queda más tiempo en el campo, cumpliendo así el propósito general de ver que los misioneros continúan en sus tareas de evangelismo, enseñanza, y estableciendo la iglesia de Jesucristo en el país de misión.

La supervisión en el campo

Cuestiones para consideración

El llamado que actualmente se oye desde varios sectores del campo misionero es la urgente necesidad de una positiva supervisión en la obra. Ya sean de las viejas agencias enviadoras o de las nuevas, los misioneros están buscando una supervisión que los ayude en sus ministerios y no que los estorbe. Quieren una supervisión que los aliente en lugar de impedirles la creatividad personal en el ministerio; que los guíe hacia adelante en vez de limitar las posibilidades. Si lee todos los diferentes informes, no tardará mucho en darse cuenta de la necesidad de buenos supervisores de campo. A pesar de la obvia necesidad, es interesante notar que este rubro determinado, como la capacitación en el campo, generalmente no está al principio de la lista de las razones que se dan para el RAE. En cambio, se dan razones como los problemas en las relaciones, el incumplimiento de la tarea, la falta de apoyo pastoral, una sensación de soledad, la falta de un sentido de dirección en el ministerio, y otras. Pero detrás de todas estas cuestiones está el problema básico de la supervisión inadecuada.

A menudo, debido a la falta de personal de campo capacitado, se combinan los cargos que difieren mucho en su composición, especialmente en los supervisores. Con frecuencia, los trabajos pastorales (orientados a la gente) y administrativos (orientados al objetivo) se juntan. La idea común en la mente de las personas es que un supervisor es una persona que se relaciona básicamente con asuntos administrativos, aunque esto sea en los aspectos de finanzas, la estrategia, la fijación de una meta, o las relaciones con la agencia. Aunque estos aspectos son importantes para el bienestar del misionero, el aspecto significativo del apoyo y el cuidado pastoral es deficiente. Es casi imposible encontrar al individuo perfecto que pueda cuidar de los misioneros desde una perspectiva pastoral y que también pueda asumir la supervisión de los intereses administrativos y la dirección de la obra en el campo. Sin la supervisión adecuada en ambas áreas se desarrollarán tensiones y presiones inadecuadas, las que resultarán en dolor, frustración y la ruptura de las relaciones. Surgirán fuertes razones para que los obreros abandonen el trabajo y regresen a su tierra natal.

Está la necesidad de fomentar la evaluación mutua (crítica constructiva, tanto de los supervisores como de los misioneros) en la supervisión en el campo. La cuestión tiene dos lados: el punto de vista más común se enfoca al supervisor y su relación con el supervisado. Dependiendo del enfoque usado por el supervisor, la persona supervisada puede reaccionar negativamente, con posibles sensaciones de amenaza. En contraste con esto, en el segundo modelo, la persona supervisada puede hacer comentarios constructivos concernientes al supervisor, a fin de mejorar el ministerio del mismo como también aliviar la tensión en las relaciones. Se ha hecho el comentario correcto de que no es tanto lo que se dice sino más bien

cómo se dice. La necesidad es formar una relación positiva que permita compartir uno con otro y evaluarse mutuamente. Esta relación debe desarrollarse en ambas direcciones entre supervisor y supervisado. El crear dicha relación hará mucho para reducir significativamente la tasa de RAE, por lo menos en los aspectos mencionados anteriormente. Sin embargo, debiera notarse que en ocasiones el cuidado es requerido en ciertas situaciones culturales en las cuales, quizá, sea difícil —o imposible— que una persona supervisada se relacione de esta forma con su supervisor.

En el mejor de los casos, es difícil fortalecer la armonía en el ministerio de grupos entre personas de talentos y personalidades diferentes. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que dicha armonía es un requisito si el equipo ha de lograr el éxito en el ministerio. Antes de formar el equipo deben evaluarse los talentos y la composición de la personalidad de los miembros potenciales. El no hacerlo sería como invitar a la desunión antes de que el equipo siquiera se ponga en marcha. El balance de los talentos (i.e., sin que todos los miembros sean del tipo liderazgo o todos administradores) y personalidad (i.e., no todos dominantes o todos tranquilos) es central al éxito de formar equipos. Aquí vemos la necesidad de que los supervisores posean comprensión y discernimiento en esos tipos de intereses. Tener gente experimentada como supervisores es de importancia crucial para poder reunir cualquier equipo cuya armonía produzca un ministerio eficaz.

El personal de supervisión en las países de acceso limitado es otra preocupación importante en la actualidad. Con frecuencia, la situación en estas naciones es tal que el personal para el ministerio está en sitios alejados y no tienen a nadie en ubicaciones adyacentes con quien poder relacionarse. Asimismo, es muy probable que no haya un supervisor ubicado lo suficientemente cerca como para proveer superintendencia, incluyendo las visitas al personal interesado. Deben tomarse las medidas necesarias para vencer esos obstáculos. Cierta organización provee visitas regulares a su personal en alguna ubicación neutral, donde pueden actuar recíprocamente con el liderazgo de la misión y con los otros involucrados en el mismo tipo de ministerio o algo similar. A pesar de que este arreglo requiere que el personal viaje con más frecuencia que la deseada, busca la forma de tratar con la cuestión de una forma efectiva. Por supuesto, el supervisor también puede visitarlos en su ubicación. No obstante, en ciertas circunstancias, demasiadas visitas pueden suscitar interrogantes de parte de los nacionales en los países de acceso restringido. Se ha sugerido que a estos países se los denomine «países de acceso creativo» más bien que de acceso restringido o limitado, sugiriendo así que a fin de ministrar eficazmente, los misioneros deben ser creativos en sus ministerios. La necesidad de creatividad también se aplica a los que son responsables de la supervisión en esos países.

Se ha suscitado la cuestión de si deberíamos considerar enfocar o limitar nuestra estrategia y ministerio a fin de ofrecer una supervisión más

adecuada. Aquí hay varias cuestiones. La primera tiene que ver con la ubicación del ministerio. En países donde el personal esté ubicado de tal forma que no pueda ser supervisado adecuadamente, limitar el ministerio posiblemente significaría no poder alcanzar a los grupos tribales o de acceso limitado. Si hay un claro llamamiento del Señor para ir a un grupo tribal distante no alcanzado o entrar en un país restringido, entonces la obediencia es importante. La segunda cuestión involucra al personal determinado que se está enviando. Aquí entra en juego el proceso del escudriñamiento. Ciertos individuos son capaces de ministrar en lugares apartados y con un mínimo de vigilancia, permitiendo así la expansión del ministerio en zonas distantes. Tercero, está la necesidad de ser creativo en el enfoque a la supervisión en el campo. El hecho de que un obrero pueda estar trabajando en una situación distante y difícil no significa necesariamente que la supervisión adecuada es imposible. El párrafo precedente sugiere formas de satisfacer las necesidades de supervisión en situaciones insólitas. En general, es importante tener una buena estrategia y avanzar en el ministerio. Sin embargo, no se necesita dar consideración a las diferentes dinámicas involucradas. Las organizaciones misioneras pueden entonces avanzar con cuidado, asegurando la mejor supervisión posible bajo circunstancias específicas.

El alcance de la supervisión

Todos los misioneros forman parte de una familia. Aun los que vienen al campo como obreros solteros forman parte de una familia que ellos han dejado en el país natal. La supervisión de campo debe tener en cuenta a la familia. Una razón muy evidente que se da para el retorno de los misioneros es «por razones de familia». Las diferentes «razones de familia» son numerosas. Muchas de ellas podrían estar bajo la categoría evitable si se hubiera tomado el tiempo para mirar al problema desde una perspectiva de la familia total. Kath Donovan y Ruth Myers (capítulo 3) han sugerido que la teoría de los sistemas de familias sean incorporados dentro de la supervisión. Este modelo mira a los individuos en el contexto de toda su familia o equipo. Desde la experiencia personal, este autor ha visto situaciones en la que tanto un esposo como su esposa tenían buen potencial misionero, pero las dificultades con los hijos los obligó a regresar al hogar. Si hubieran sido vistos como una familia, entonces las cuestiones de la familia habrían sido tratadas al principio de su ministerio, y la partida prematura del campo podría haberse evitado.

Demasiado a menudo, sólo se considera el punto de vista del esposo al tratar con las cuestiones de la familia. Debiera también obtenerse el aporte de la esposa, así como el de los hijos, si fuera aconsejable. Para los obreros solteros, el comprender algunos de sus antecedentes ayuda muchísimo a entender las cuestiones corrientes con las que ellos están tratando. En general, el enfoque de la familia a la supervisión es una categórica necesidad. Como lo declara David Pollock (capítulo 16): *«Este acto de equilibrio delicado de la*

“familia en el ministerio” requiere estímulo y ayuda, tanto de las fuentes de autoridad como las de sostenimiento a fin de que la mujer sea una buena esposa, madre y misionera.»

La dimensión espiritual es de importancia crucial en la vida ministerial de cualquier cristiano. Nosotros no ministramos desde un vacío, sino más bien de una fuente de energía espiritual y poder que el mundo secular no conoce. Los misioneros pueden estar involucrados en la enseñanza, la administración y otros ministerios diferentes que son similares en método a las actividades de las organizaciones seculares. No obstante, dentro del ambiente ministerial, el elemento espiritual es de capital importancia para ministrar exitosamente. Por lo tanto, le incumbe al liderazgo de la misión tomar nota de las necesidades espirituales de los que ellos supervisan y responder a las mismas. El estímulo, la oración unida, la estimulación bíblica y el asesoramiento espiritual son todos elementos importantes en la tarea de vigilar la obra de sus colegas. La atención a las necesidades espirituales seguramente edificará vidas espirituales más fuertes y resultará en mayor satisfacción en el ministerio.

La guía en los asuntos relacionados con el ministerio es otro aspecto de la supervisión. El ministerio es la razón básica por la que los misioneros van al campo de labor. El Señor hace mucho para desarrollar el carácter y provocar el crecimiento espiritual mediante dicho ministerio. A pesar de que muchos obreros nuevos han tenido una educación universitaria o de alguna escuela bíblica o capacitación de seminario, no pueden tomar su capacitación formal y traducirla a la vida cotidiana en el campo de la misión. El fijar metas, establecer prioridades, manejar el tiempo y dominar otras cuestiones relacionadas son obstáculos importantes en el nuevo ambiente. Los supervisores que reconocen estas dificultades y que son capaces de proveer un aporte positivo son de muchísimo valor para los nuevos obreros. Se logrará mucho crecimiento a medida que los supervisores relacionen estos aspectos con su experiencia personal, y luego ayuden a los nuevos obreros a aplicarlas a su propia situación.

Otra de las preocupaciones con respecto al ministerio es el formar relaciones. Seguramente que ocurrirán conflictos. Al formar relaciones de apoyo con los que ellos supervisan, podrán mediar en los conflictos con más eficacia y mantener buenas relaciones de trabajo entre los miembros del equipo.

Personal involucrado en la supervisión

¿Quién está mejor capacitado para el trabajo de supervisión? Esta es una pregunta crítica. Insistir en que el personal de más edad y con más experiencia es el mejor o que necesitamos la generación de líderes más jóvenes para que se hagan cargo del trabajo de supervisión es algo simplista. Los líderes mayores y más maduros tienen mucho que ofrecer en la forma de experiencias pasadas, sabiduría y conocimiento de la obra. No obstante, debido a las vastas diferencias entre su perspectiva de la vida y el ministerio,

y la perspectiva de las generaciones *boomers* y *busters*, a veces la armonía no puede lograrse. Por otra parte, el personal más joven carece de las cualidades que los supervisores necesitan debido a la brevedad del tiempo que han estado en el ministerio, y tienen que luchar para saber cómo responder en las diferentes situaciones. Existe una seria necesidad de capacitar al liderazgo en el campo misionero a fin de satisfacer las demandas aquí expresadas. Un equipo mixto de líderes que incluya obreros ancianos como también jóvenes podría ser lo ideal. Los líderes más ancianos necesitan actualizar su comprensión de la generación actual, mientras que los obreros jóvenes necesitan reconocer la experiencia y la sabiduría de los que han estado en la misión mucho más tiempo. Juntos, los dos pueden contribuir ricamente a la supervisión en el campo, lo que resultará en un personal satisfecho que disfrutará del ministerio al que ha sido llamado.

El uso de personal nacional en cargos de supervisión es una opción que merece consideración. A menudo, el liderazgo de la misión pasa por alto este recurso natural en la puerta de entrada. En la mayoría de los países donde los misioneros están trabajando hoy, los pastores nacionales y líderes de la iglesia han llegado a su plena madurez en las responsabilidades del ministerio y liderazgo. Personalmente, este autor tuvo una experiencia muy positiva durante el primer término de ministerio bajo el liderazgo de un pastor filipino. Muchos de los principios usados a lo largo de los años subsiguientes de participación en plantar iglesias se habían aprendido durante ese tiempo. La capacitación sobre cómo relacionarse de una manera filipina y cómo reaccionar y responder mejor en numerosas situaciones, lo adquirieron de manera tanto directa como indirecta de dicho pastor.

Es aconsejable que esta clase de situación se repita de nuevo una y otra vez. No obstante, también debemos notar que los líderes de la iglesia nacional no supervisarán necesariamente de la misma manera como los de nuestro país enviador. El enfoque de ellos a la vida será diferente. Su comprensión de los principios escriturales y métodos ministeriales se filtrarán a través de su propio tamiz cultural, más que a través del tamiz del país de origen del misionero. Estas diferencias debieran tener un elemento beneficioso, en el hecho de que el aprendizaje tiene lugar a través de los medios y las normas del país y la gente que son el objetivo de la misión. El tener personal nacional como supervisores también promueve un vínculo más profundo entre los misioneros y aquellos a quienes han venido a ministrar. Pero debemos ser conscientes simplemente de que no cualquier nacional será idóneo para un cargo de supervisión. Así como el proceso de selección es necesario para determinar a los supervisores dentro de nuestra propia organización, esto también es cierto para nombrar nacionales como supervisores.

Evidentemente, el tipo de capacitación y las pericias que se necesitan para un cargo de supervisión son importantes. Nuestra meta no es apurar la salida de los obreros del campo misionero, sino retenerlos en un cargo ministerial agradable y satisfactorio. Debiera dedicarse una cantidad significativa

de tiempo y esfuerzo para proveer la capacitación correcta de los que serán sobreveedores de otros en el ministerio en el campo de la misión. Como Donovan y Myors han destacado, es esencial el alejamiento del liderazgo autoritario, no consultivo, orientado a la tarea. Se necesita que haya un cambio hacia un liderazgo más consultivo, con énfasis en comprender los rasgos de las personalidades de los individuos a quienes somos responsables. En la actualidad, el liderazgo amistoso es importante para los jóvenes. El «poder personal» más bien que el «poder posicional» es significativo. Uno dirige mediante el respeto que se ha establecido a través de la amistad, no debido a ningún cargo asignado. El proceso en la toma de decisiones necesita incluir a los niveles de base, si es que se desea que todos se sientan «dueños» de las decisiones que se han tomado. El hacer esto fortalecerá la relación y establecerá armonía entre el supervisor y los supervisados. Las pericias administrativas también deben considerarse en la capacitación de supervisores, a pesar de que este autor ha descubierto en su experiencia personal que este aspecto debiera ocupar el segundo lugar. Las pericias relacionales con el personal en el trabajo y su vigilancia en sus ministerios son las principales que los supervisores necesitan.

De vez en cuando, los supervisores necesitan actualizar sus pericias de supervisión. A ninguno se lo capacita una sola vez y para siempre. Con los cambios rápidos y constantes que se están viendo en las sociedades actuales, si uno ha de dirigir eficazmente, tiene la obligación de actualizarse mediante seminarios y cursos breves, los cuales están disponibles tanto en el país de origen como en el de destino. La actualización debiera ser tanto para el cuidado pastoral de la gente (relacional) como para las obligaciones administrativas. La tendencia es cubrir sólo las pericias administrativas en la actualización, lo cual no es suficiente. Para conservar los obreros que el Señor nos ha enviado, necesitamos hacer nuestro mejor esfuerzo en mantenernos equipados y eficaces en la tarea de vigilarlos en sus ministerios personales.

Conclusión

Un misionero tailandés de edad avanzada, soltero, que estuvo involucrado en la supervisión de nuevos obreros durante unos años ha notado que hay tres áreas de interés significativo en las vidas de los misioneros. Estas son: seguridad interior, administración del tiempo y formación de relaciones, especialmente con referencia a la resolución de conflictos y la comprensión mutua. La buena capacitación en el campo y la supervisión positiva contribuirán mucho al largo plazo para promover y satisfacer estas tres áreas clave. Se espera que la atención a estas áreas también reducirá el flujo de retorno prematuro al país de origen. Ojalá que veamos obreros que se quedan en el campo misionero que han adoptado hasta terminar la tarea que el Señor de la mies les ha asignado.

Notas

1. Allen, F. (1986). Why do they leave? Reflections on attrition. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 22, pp. 119-122.
2. Kane, J. H. (1983). *A concise history of the Christian world mission*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
3. Harley, C. D. (1997). *Preparándolos para servir*, Cupertino, CA: Comisión de Misiones de la WEF.
4. Albert, S. V. (1996, abril-junio). Missionaries: Drop-outs or pushed outs? *Planters Magazine*, n° 2, p. 17.



Myron S. Harrison, actualmente —y desde hace seis años— es director de Zona para OMF International, Filipinas, ha estado trabajando en ese país desde 1967, junto con su esposa Betty. A lo largo de los años han estado involucrados principalmente en el ministerio de plantar iglesias. Harrison también se ha desempeñado en trabajos administrativo durante dieciséis años. Viven en la ciudad de Quezón (parte del Gran Manila), en Filipinas. Harrison es norteamericano y su esposa, canadiense. Tienen tres hijos adultos, uno de los cuales es casado y tiene dos hijos, todos viviendo en los Estados Unidos.

Algunas reflexiones sobre el cuidado pastoral

Perspectiva de los nuevos países enviados

Belinda Ng

El cuidado pastoral a menudo está asociado con la iglesia local en el contexto de cuidar el rebaño. No obstante, dicho cuidado debe extenderse más allá de los feligreses comunes para que incluya misioneros, ya sea que estén en el campo de la misión o en el país natal por alguna razón. Debiera cubrir tanto a adultos como a niños, candidatos como también jubilados, plantadores de iglesias así como también gente de la administración. Efectivamente, el cuidado pastoral es de importancia crítica y es una línea vital para los misioneros si la iglesia desea seriamente tener una obra continua en la Gran Comisión de Cristo. Mientras que el cuidado pastoral puede significar cosas diferentes a gentes diferentes, generalmente incluye los elementos siguientes: comprender cuáles son las necesidades especiales de los misioneros, guiar, asesorar, compartir, comunicar, brindar amistad, compañerismo, visitación, el cuidado en una crisis, oraciones, motivación y afirmación.

La misión transcultural está aumentando rápidamente en el Asia. Las estadísticas recientes muestran un aumento del 200% en el número de misioneros enviados, mientras el aumento en los países anglosajones y en los viejos países enviados (VPE) es de sólo el 4%. Con semejante expansión, las pesadas responsabilidades caen sobre todas las organizaciones enviadoras en el Asia. La pregunta es: ¿comprendemos plenamente la magnitud de la tarea misionera? Son muchos los desafíos que enfrentan los misioneros transculturales en la actualidad, y requieren empatía y sensibilidad en nuestro enfoque a los que enviamos de nuestro medio. ¿Responde nuestro cuidado pastoral las expectativas que tenemos de nuestros misioneros? ¿Cómo proveemos el cuidado pastoral continuo, apropiado y adecuado para asegurar que los que hemos enviado permanecerán en el campo todo el tiempo

que sea posible, a fin de satisfacer su llamamiento a las misiones?

Las misiones son costosas e involucran riesgos, sufrimiento y sacrificios. Se necesita el cuidado pastoral continuo a fin de mantener a nuestros misioneros en el campo. Nuestra sensibilidad a sus necesidades y bienestar refleja nuestro amor, preocupación y cuidado cuando enviamos misioneros al frente de batalla. Son algo más que nuestros representantes. Por lo tanto, al igual que la gente en casa, nosotros también necesitamos estar preparados para el combate, a fin de poder hacer nuestra parte en la empresa misionera.

El aumento en el retorno anticipado evitable (RAE) está afectando a nuestro grupo de misioneros jóvenes (refiriéndonos al tiempo que han trabajado más que a la edad de ellos). Según los recientes informes de la WEF, un misionero de cada seis nunca completó su primer término. Por lo tanto, el reconocer la importancia crítica del cuidado pastoral contribuirá mucho a afirmar e incentivar a los obreros. Cuando las cosas se pongan difíciles, ellos avanzarán más de prisa en vez de retirarse y regresar prematuramente del campo de labor.

Un cambio de paradigma en la forma de pensar y en la actitud

Antes de embarcarnos en la forma de pensar acerca de la tarea del cuidado pastoral, necesitamos considerar algunos conceptos erróneos y puntos de vista equivocados acerca de los misioneros y su obra, existentes en la iglesia asiática actual. Algunas de las actitudes prevalecientes pueden herir y desanimar a los enviados y estorbar el reclutamiento de nuevos obreros. Después de todo, son personas las que componen las misiones y, por lo tanto, ellos son los recursos de la iglesia para obedecer el mandamiento de Dios de ir por todo el mundo y predicar el evangelio.

Misioneros «reales»

El primer concepto erróneo se relaciona con *quiénes* son los verdaderos misioneros. Muchas iglesias en el Asia todavía consideran que sólo el plantar iglesias, el evangelismo y la capacitación son los ministerios del frente de batalla en los cuales hay que estar involucrados. Los ministerios de apoyo están en una categoría inferior. No es poco común descubrir que la principal meta de muchas iglesias es plantar iglesias denominacionales, aun en esta época de misiones. Existe la necesidad de comprender que todos los tipos de obreros son necesarios. Los que están en cargos de apoyo son tan vitalmente importantes como cualquier otro miembro del equipo.

Asignación en el país natal

Debe entenderse que la asignación dentro del país natal es parte del ciclo de servicio. Demasiado a menudo, los cristianos no comprenden por qué los misioneros asignados a su propio país necesitan apoyo y hasta vacaciones. Algunas personas prefieren continuar contribuyendo sólo cuando el

misionero regresa al campo de labor en el extranjero. A veces la iglesia local no comprende por qué algunos regresan al hogar prematuramente debido a problemas de salud. Consideran que la persona es un fracaso o un haragán. Semejantes actitudes hacen que muchos asiáticos no terminen una asignación completa en el país natal después de prestar servicio por un término completo. Prefieren regresar al campo antes de tiempo o proseguir con estudios adicionales lejos de su país natal.

Asociaciones

Existe la necesidad de maximizar los recursos mediante asociaciones. Una tendencia cada vez mayor de las iglesias más grandes es enviar misioneros directamente en vez de canalizarlos a través de una agencia. Las misiones involucran más que misioneros y finanzas, pero el valor de la cooperación entre las iglesias y las agencias todavía debe reconocerse en un mayor grado. Actualmente hay poca cooperación y casi nada de conexiones para el cuidado pastoral. Trabajar en un equipo puede traer aparejado la sinergia que facilita el apoyo mutuo, así como también la responsabilidad que maximiza los recursos limitados. El reconocimiento de que, de ser posible, ni la iglesia ni la agencia debieran funcionar independientemente, ayudará a que las misiones avancen significativamente más allá de este siglo.

Enfoque geográfico

Otro punto de vista que necesita cambiarse es la tendencia a concentrarse sólo en una zona geográfica determinada. A los misioneros que son llamados a países diferentes de los seleccionados por la iglesia local no se los suele considerar para el apoyo de la iglesia, o quizás reciban menos sostenimiento.

Visión para las misiones

Un gran número de iglesias todavía carece de una visión para las misiones transculturales. A menudo estas iglesias están involucradas sólo en ministerios locales y en alcanzar gente de su propia etnia. Por lo tanto, una persona que ha sido llamada para misiones transculturales no puede reunir el sostenimiento que necesita.

Importancia de los enviados

Durante la Guerra Del Golfo [Pérsico] en 1991, había nueve personas de apoyo respaldando a cada soldado en el frente. ¡Cuánto más necesario es tal apoyo en el campo de batalla de las misiones! El éxito de las misiones depende de manera crítica del apoyo logístico desde la base. La gente en la línea de base son todos los que forman parte del Cuerpo de Cristo, desde el liderazgo de la iglesia hasta los laicos. Ninguno es un espectador; cada creyente debe ser movilizado, ya como un enviado o como un enviado.

El trabajo de las esposas de misioneros

Si la política de apoyo financiero de una iglesia es indicativo del cuidado general de sus misioneros, entonces las esposas de los misioneros en algunos departamentos reciben menos reconocimiento que otros obreros. Existe una forma de pensar de que el trabajo de una mujer soltera es muy claro y justifica el reconocimiento de la iglesia como una misionera plena en términos del dólar de apoyo. En contraste, a veces el desempeño de las esposas de misioneros no es muy claro. Se oyó a alguien preguntar: «¿Qué pasa si se queda embarazada y no puede trabajar mientras está en el campo?» Aunque a los asiáticos se los percibe como integrales en la orientación, este escenario muestra lo contrario. Hay una falta de comprensión respecto a la vida y el trabajo del misionero, y de la misión «global» de las esposas. Las esposas de misioneros que abandonan la carrera, el hogar y el país para servir como misioneras necesitan todas las formas posibles de afirmación y estímulo de parte de la iglesia enviadora.

Comprendiendo la necesidad de cuidado pastoral que tienen los misioneros

A veces las expectativas que se inculcan en los misioneros son irreales. Son colocados en un pedestal, como si no tuvieran problemas espirituales y no necesitaran ayuda pastoral. Sin embargo, son humanos y necesitan tanto cuidado pastoral como cualquier otro miembro corriente de la iglesia. En realidad, los misioneros tienen necesidades extraordinarias de dicho cuidado, por las siguientes razones:

- Tensiones transculturales.
- Transiciones y experiencias críticas de la vida, como el enfrentar situaciones desconocidas, el nacimiento de un hijo en el campo de labor, el enviar a un hijo a la escuela de internados, y el mantener el matrimonio creciendo y brillando para el Señor durante circunstancias muy desafiantes.
- Nuevas cuestiones que ellos enfrentan mientras están en el campo.
- Experimentar crisis en el campo, como una guerra civil, la reacción política violenta, ser tomado como rehén, pasar hambre, sufrir robos, intimidación, acoso, etc.

A medida que las iglesias del Asia aceptan el desafío de las misiones, están enfrentando gradualmente los mismos problemas que han experimentado las iglesias del Primer Mundo. El retorno anticipado, el desaliento, el enviar la clase equivocada de misioneros, el descontento, la desilusión, y muchas otras categorías de sentimientos negativos que ahora están apareciendo y suscitando preocupación. A menudo el cuidado pastoral es

una idea secundaria en vez de formar parte de la estrategia al comienzo del programa misionero de una iglesia. Generalmente el apoyo financiero y material son las principales preocupaciones, porque son más evidentes y visibles. No obstante, la verdad es que, tal como los profesionales en la sede central necesitan algún cuidado pastoral, los misioneros necesitan el mismo cuidado genérico.

Los principios de dicho cuidado son similares. Sin embargo, el contexto es diferente debido a las peculiaridades de las misiones transculturales: mayor sensación de aislamiento, distancia, falta de inmediatez, mayores expectativas de los misioneros por el cuidado, que los tengan en cuenta, etc. Inconscientemente, las iglesias enviadoras a menudo suponen que alguien ya está proveyendo el cuidado. También existe la suposición de que sólo la agencia puede proveer dicho cuidado, sin darse cuenta de que hay una diferencia cualitativa entre lo que la agencia provee en el campo y lo que los misioneros necesitan desde la base de apoyo o la iglesia de su país natal. Es imprescindible que los misioneros sientan una sensación de «contacto» con su iglesia local. Esto es algo que ninguna agencia puede brindar realmente sin la participación de la iglesia enviadora.

El problema se hace más difícil si un misionero es patrocinado por muchas iglesias, con ninguna de ellas totalmente responsable del apoyo. Los misioneros de iglesias pequeñas pueden enfrentar esta situación. En estos casos, las iglesias deben asociarse y proveer cuidado pastoral a su misionero. Deben coordinar con todas las otras iglesias patrocinadoras, aun si cada grupo es sólo un inversor más en términos de apoyo financiero.

Cómo colocar los fundamentos para el cuidado pastoral

En realidad, el cuidado pastoral comienza con el proceso de selección. El asesoramiento y la guía deben proveerse en el momento que una persona muestra interés en las misiones transculturales. Por supuesto, el apoyo puede ser muy general y hasta mínimo al comienzo, pero a medida que el interés se vuelve serio, el asesoramiento y la guía tendrán que intensificarse. La meta debiera ser el presentar un candidato maduro, ya preparado para el servicio.

Los misioneros potenciales deben alcanzar la etapa de compromiso genuino, comprendiendo lo que significa ser un misionero, y deben desarrollar la confianza y la aceptación con un número adecuado de miembros y líderes de la iglesia, pastores y amigos. Estos son los fundamentos esenciales para el futuro cuidado pastoral del misionero. No hay cantidad de cuidado pastoral por parte de una agencia que pueda reemplazar el cuidado que un grupo de gente puede proveer.

Los problemas potenciales, los bordes ásperos y las debilidades que podrían volverse riesgos debieran tratarse tan temprano como fuera posible. Lamentablemente, el tiempo para el cuidado pastoral adecuado a veces es insuficiente debido a la subestimación del largo proceso de la

preparación del misionero. Muchos postulantes dan el paso definido de enfocarse en la iglesia o en una agencia sólo cuando están a punto de partir para el campo de la misión.

El proceso de la solicitud del misionero, a diferencia del empleo secular, debiera tener en cuenta la necesidad de conocer bien al candidato y colocar allí los fundamentos para el cuidado pastoral. Si estas cosas no se hacen, y los misioneros no están obligados al grupo enviador activo (especialmente los líderes), entonces la capacidad o el deseo para cuidar a estos obreros cuando tengan dificultades será limitada, o quizá sea totalmente imposible. En tales casos, sin una profunda relación con los enviados, a los misioneros a menudo los dejan con menos que el cuidado pastoral adecuado de parte del país natal.

Comprensión de las restricciones

El alto costo de las misiones

Los asiáticos deben tener paciencia con el alto costo de las misiones transculturales. Debido a los costos, las iglesias están exigiendo mayor responsabilidad de las agencias de misiones para justificar el desembolso de fondos. Lamentablemente, cuando una agencia practica dicha responsabilidad, los misioneros a menudo interpretan mal los resultados. Tienden a considerar la presión cada vez mayor o la demanda de la responsabilidad como si a ellos no los estuvieran cuidando pastoralmente, aunque no haya justificación concreta para llegar a esta conclusión.

El problema puede exacerbarse cuando los asiáticos comparan su propia situación con la capacidad de las iglesias del Primer Mundo para proveer incentivos materiales para sus misioneros, como parte de su cuidado del misionero. Asimismo, a las misiones de fe a veces se las compara con grupos patrocinados denominacionalmente, o, peor aun, con agencias seculares en términos de provisiones tangibles, que luego son extrapoladas para que signifiquen cuidado pastoral.

Los asiáticos tienden a igualar (con demasiada rigidez) las provisiones materiales de otros beneficios adicionales con el cuidado pastoral, sin darse cuenta de que estas cosas extras tienen que balancearse con su propio deseo, y el deseo de la mayoría de las iglesias asiáticas de controlar los crecientes costos de las misiones transculturales. Si a las iglesias asiáticas se les exigiera que pagaran por todos los beneficios dados a los misioneros, muy pocos obreros serían enviados. En la mayoría de los campos misioneros las agencias podrían justificar fácilmente el pedir que las iglesias provean mucho más fondos de apoyo para todas las necesidades de los misioneros. Sin embargo, la barrera psicológica de juntar todos estos fondos espantaría a la mayoría de los individuos y a las iglesias contribuyentes.

El alto costo de las misiones ha dado origen a la filosofía cada vez más popular de que debiéramos utilizar más a los nacionales, a un sueldo de

cincuenta dólares mensuales, puesto que pueden desempeñarse sin necesidad de vacaciones, viajes, educación costosa para los hijos, etc. Las restricciones de costos y del cuidado pastoral no van de la mano, a menos que estemos dispuestos a dar una nueva definición al cuidado pastoral y a proveer dicho cuidado sólo en formas no materiales.

La necesidad del balance y la respuesta

Puesto que el cuidado pastoral no puede realizarse en formas puramente materiales, ni por fondos o beneficios adicionales que los patrocinadores/iglesias son renuentes a considerar como esenciales (como se muestra por su vacilación a comprometer sus recursos), las agencias deben tener a alguien que escuche para ambos lados y que pueda mediar entre misioneros y enviados. Ninguna de las posiciones extremas es buena (una clase de cuidado demasiado espiritual o demasiado material). El trazar una línea en alguna parte en el medio puede ser subjetivo y a menudo conducir a malos entendidos, hiriendo los sentimientos que están dirigidos al único símbolo de autoridad evidente, ya sean los líderes de la iglesia o los de la agencia misionera («A ellos no les importan los misioneros.»)

Finalmente, el medio para proveer cuidado pastoral es el balance dinámico entre las necesidades genuinas y la respuesta de las iglesias y los contribuyentes. Las agencias no tienen los recursos para proveer todo, aun si pusieran por escrito una declaración de lo que a ellas les agradaría proveer a sus obreros. Muy a menudo el hecho mismo de la declaración puede conducir a expectativas y demandas que ni la agencia ni los enviados pueden cumplir. Muchos enviados quieren tomar la decisión final sobre lo que ellos consideran razonable. Generalmente, desde una perspectiva «caso-por-caso», concuerdan con lo que sea que la agencia pudiera decir en favor de sus misioneros. En todos los casos, la iglesia, la agencia y el misionero necesitan llegar a una comprensión mutua con respecto a lo que ellos consideran que es balanceado, posible y dentro de los medios.

Hay un problema cuando los misioneros no tienen una iglesia enviada principal a la cual ellos son responsables. En tales casos, la agencia enviada puede quedarse sin una forma eficaz de dialogar con alguien que tiene la responsabilidad total de los misioneros.

Limitaciones de cobertura

Aun las agencias que tienen ministros pastorales a tiempo completo sufren de RAE y enfrentan muchas críticas. Las necesidades pastorales son diferentes para cada individuo. Algunas necesidades sólo pueden satisfacerse por cierta clase de ministro, a quien un misionero estará abierto para compartir sus problemas en su momento de crisis. Por esta razón, ninguna agencia puede cubrir totalmente a cada misionero bajo su cuidado para satisfacer a todos. Es irreal pensar que todos los problemas del cuidado pastoral pueden resolverse de esta manera. Los asiáticos también enfrentan el

problema de que los ministros totalmente dedicados a la obra que ellos patrocinan no siempre comprenden la cultura asiática. Pero si se necesita un equipo multicultural para proveer el cuidado adecuado, generalmente estará más allá de los recursos de una sola agencia o denominación.

Fases/áreas críticas para atención especial

La atención especial del cuidado pastoral es necesaria durante las transiciones en la vida de un misionero. Los períodos críticos son la fase previa al campo, la educación de los hijos —ya sea en una escuela de internados o mediante la enseñanza en el hogar—, el primer término en el campo, y el período de reingreso al país de origen.

La preparación previa al campo

El proveer la capacitación adecuada previa al campo demuestra un cuidado responsable. La capacitación debiera incluir el cuidado propio, la administración personal, comunicación transcultural, asesoramiento básico y mantenimiento espiritual. El conflicto administrativo debe evaluarse en el contexto de un equipo internacional, dando consideración a los valores de «salvar las apariencias» de la cultura asiática. Con el aumento en la urbanización, las conveniencias modernas hacen necesario que se impartan pericias de supervivencia. ¿Puede un misionero que va a un ambiente rural distanciado preparar una comida sin nada?

En el contexto asiático, el cuidado debiera extenderse más allá del misionero. Antes de la partida, es bueno establecer vínculos con los padres ancianos de los misioneros. Muchos obreros hallan que es difícil dejar a los padres en la casa, porque el cuidado de ellos es un deber filial que la cultura espera. La sensación de culpa podría suscitar y hasta causar conflictos internos. Recientemente, cierto campo aprobó la solicitud de un misionero que quería regresar al hogar para estar con su padre, quien tenía una enfermedad incurable. Al hacerlo, el misionero podía realizar el acto cariñoso de proveer sopa nutritiva para su padre diariamente por unas cuantas semanas, antes de partir a la eternidad. Esto le dio una gran sensación de satisfacción y el consuelo de poder honrar a su padre con su último acto de deber. Para los misioneros en el campo, las expresiones de cuidado hacia la familia extendida, por parte de la gente cercana al hogar, contribuyen mucho a tranquilizar a los misioneros de que alguien está vigilando por el bienestar de sus parientes durante la ausencia de ellos.

Comprendiendo a los hijos de misioneros y sus necesidades

El número de los hijos de misioneros asiáticos está aumentando, y debe prestarse mayor atención a sus necesidades. Las estadísticas muestran que una gran proporción de familias misioneras regresan a sus países natales debido a las necesidades de sus hijos, en un momento cuando los padres

están en la etapa ideal de sus ministerios. El cuidado pastoral debiera incluir la orientación previa al campo de hijos en edad escolar, en sesiones formales o informales. Esto es muy importante si queremos ver que los hijos se adapten bien al campo.

La selección apropiada debe también estar donde corresponda para asegurar que los hijos renuentes no sean obligados a abandonar el país del cual son ciudadanos. La falta de cooperación es un indicio de que necesitan asesoramiento y confianza. Debe brindarse orientación apropiada para ayudarlos a llegar a una etapa donde puedan sentirse parte del llamamiento de sus padres al ministerio. Sólo entonces estarán dispuestos a ir con sus padres a la misión. Es perjudicial obligar o persuadir a los hijos para que acompañen a los padres si interiormente están luchando y resistiendo.

Actualmente, la misión con la cual estoy afiliado tiene unos cincuenta hijos de misioneros, muchos de los cuales vinieron de antecedentes monoculturales y no hablaban inglés al principio. Los padres asiáticos están preocupados de que sus hijos perderán su identidad y lengua materna. Por lo tanto, es de vital importancia ayudar a los padres a planear la solución de esta cuestión. Los padres necesitan conocer su propia cultura e idioma a fin de enseñarles a sus hijos. El mantener las tradiciones de su propia cultura durante la fase crítica de la niñez ayudará a fomentar vínculos fuertes, de forma que sean emocionalmente estables a medida que crecen.

La educación de los hijos de misioneros es otra gran preocupación. Hasta ahora, no se vislumbra solución alguna. A menos que las iglesias en Asia reconozcan que el proveer una educación apropiada forma parte del cuidado pastoral, el RAE de las familias misioneras continuará aumentando. Por demasiado tiempo la educación ha sido el único problema de las familias misioneras mismas. Los líderes de las misiones de grupos envia-dores están reconociendo este problema y cada vez más están abocándose a esta cuestión, pero necesitamos confrontarlo con acciones concretas. De lo contrario, menos familias se presentarán para el servicio, o vamos a criar una nueva generación de hijos de misioneros occidentalizados.

Los nuevos hijos de misioneros que están cursando grados elevados tienen las mayores luchas, debido a problemas con el idioma. Es doloroso para ellos obtener notas inferiores simplemente debido a la falta del idioma inglés. El dilema es que muchos no podrán regresar a los sistemas educativos de los cuales vinieron ni estudiar en una universidad en Occidente, debido a que el alto costo no puede sufragarse con los subsidios misioneros. Un paso importante en la dirección correcta es reconocer como misioneros a los maestros de los hijos de misioneros. Las iglesias de Asia necesitan asumir la responsabilidad de reclutar a dichos maestros para los hijos de misioneros asiáticos, a fin de asegurar que las familias que reciben el llamamiento de Dios no vacilarán en responder y dejar sus países y parientes.

La vida en la misión

La mayoría de los miembros de familias asiáticas viven juntos siempre y cuando sean solteros. Debido a esta tradición, los misioneros asiáticos solteros son más proclives a la soledad que sus colegas occidentales. El comprender esta norma cultural ayudará a los líderes en destinar a los solteros en posiciones cercanas a otras personas para que reciban apoyo. Esto reducirá considerablemente la ansiedad, la nostalgia y la inseguridad. En un nuevo ambiente extraño, los asiáticos generalmente prefieren compartir la vivienda.

Muchas parejas casadas con más frecuencia están viviendo por su propia cuenta. No obstante, la mayoría dependerá de una red de apoyo de sus parientes políticos y hermanos. Las familias jóvenes en el campo de misión tienden a extrañar terriblemente este apoyo. Las jóvenes madres misioneras no tienen la ayuda de sus propias madres o suegras cuando nacen sus hijos. La sensibilidad a las necesidades de las nuevas madres las ayudará durante el período vulnerable del primer mes del niño.

La iglesia en el Asia es joven, y la mayoría de los misioneros son creyentes de primera generación. Muchos no tienen modelos para imitar para ser padres y, por lo tanto, necesitan guía. Al igual que una nacionalidad o cultura minoritaria, algunos misioneros pueden sentirse solos durante los feriados y días cristianos festivos. Muchos no tienen suficiente historia para tener tradiciones que celebrar. El hacer esfuerzos especiales para incluirlos formará puentes dentro de los equipos internacionales.

En el aspecto de las relaciones, parece que los asiáticos y otras minorías se adaptan más que otros en los equipos internacionales. Todos los miembros del equipo debieran adaptarse unos a otros. Todos deben tomar la iniciativa —ya sean los líderes principales o los miembros más humildes. En el cuerpo de Cristo no debiera haber segregación sino integración de las personas. La experiencia será enriquecedora. La unidad en la diversidad es un poderoso mensaje para todos, especialmente para los incrédulos. Eso refleja el carácter de nuestro Dios Creador.

Para ayudar a que los nuevos miembros se ajusten a la situación en el campo, se recomienda que haya un sistema de asesoramiento de mentores. No importa cuán minuciosamente los misioneros estén preparados para ir al campo de trabajo, la realidad a menudo está lejos de las expectativas. Las situaciones en la misión cambian rápidamente. El asesoramiento de mentores en las semanas iniciales después de la llegada ayudará a que los nuevos misioneros se adapten al nuevo país y la cultura. Dicho asesoramiento debiera involucrar el acompañar a los recién llegados para enseñarles las nuevas costumbres, mostrarles cómo comprar alimentos locales en el mercado, escuchar lo que dicen y contestar sus innumerables preguntas acerca de las cosas que podrían ser obvias para los veteranos.

El comprender la necesidad de los que están por primera vez en la obra, de disponer de tiempo para aprender el idioma, también es importante. Esto involucra visión de largo plazo. Sin la competencia del idioma,

muchos misioneros luchan con la disyuntiva de quedarse en la misión o de regresar para términos de servicio subsiguientes. En esta época de resultados «instantáneos» muchos enviados no tienen paciencia con este enfoque. El deseo de ver misioneros que produzcan cantidades de convertidos a menudo conduce a las iglesias a trabajar en misiones sólo en lugares donde no se requiere aprender un idioma. No obstante, la mayoría de la población mundial no será alcanzada si no cruzamos las barreras idiomáticas. El remanente de grupos de gentes que todavía no han sido alcanzados tendrá una oportunidad de oír el evangelio sólo si a los misioneros se les da el tiempo adecuado al principio de su carrera misionera para aprender el idioma. Este período les permitirá comunicarse al nivel del corazón. La experiencia ha mostrado que la capacidad de hablar el idioma facilita muchísimo el vínculo de los misioneros con la gente a quienes ellos están ministrando.

El trabajo del equipo de apoyo en la sede no termina cuando los misioneros parten para la misión, sino que continúa mientras están en su lugar de servicio. El cuidado pastoral debe extenderse desde la base local; simplemente no se inicia en el campo de misión. Es doloroso decir adiós, y esto no se hace más fácil con la experiencia. Al contrario, podría empeorarse, si no fuera por la gracia de Dios. Los misioneros enfrentan el dolor de la separación más a menudo que la persona promedio. Mantener la amistad es un precioso don que los patrocinadores en la sede pueden dar. A menudo los asiáticos escriben muy pocas cartas, pero si nos importan, y somos conscientes del importante significado que reviste dicha comunicación para el misionero, nosotros les escribiremos. Hay muchas formas creativas de comunicarse en esta época de alta tecnología. Sin embargo, en muchos países en desarrollo, la correspondencia sigue siendo el único medio posible. Aun así, la correspondencia «a paso de tortuga» todavía se aprecia y ayudará a mantener alta la moral de los misioneros, especialmente durante tiempos difíciles.

Un elemento final del cuidado pastoral en el campo es en medio de una crisis. El aumento de los peligros en el campo debiera hacer que todos nosotros evaluáramos planes de contingencia para nuestros misioneros que trabajan en zonas inestables. ¿Es nuestra estructura adecuada para proveer cuidado y análisis en tiempo de guerra, fallecimiento, agotamiento, raptos, o reacción política violenta? Este aspecto debe revisarse constantemente, de manera que los misioneros no gasten todo el tiempo y energía emocional en manejar estas situaciones.

Reintegración

Cuanto más se adapten los misioneros al país de servicio, tanto más grande será readaptación al regresar para las asignaciones en la sede. La mayoría de los misioneros estiman que el reintegro es el mayor desafío de toda la experiencia misionera. El hecho de que la readaptación es necesaria ante todos los cambios que ocurrieron durante el tiempo de ausencia, puede

causar verdadera tensión y dolor a los que regresan. La necesidad de los reportes y análisis es de importancia crítica. El preparar a los misioneros que regresan para el choque de la cultura inversa aliviará la tensión del reingreso. El dedicar tiempo para escuchar también constituye cuidado pastoral.

Puesto que los misioneros asiáticos todavía son pocos en número, en cualquier momento dado en un país determinado, se recomienda la cooperación entre las agencias enviadoras. Los seminarios conjuntos sobre reingreso para todos los misioneros e hijos de misioneros que regresan a sus hogares pueden proveer oportunidades para compartir las experiencias de aflicción, el choque de la cultura inversa y la reintegración de los hijos al sistema escolar de origen. Dicha acción recíproca ayudará a facilitar una transición suave de la vida de la misión a la vida en el hogar. El período en el hogar también ofrece incontables oportunidades para los que están en la sede local de ministrar y desempeñar una parte significativa en la participación misionera.

Conclusión

El cuidado pastoral de los misioneros es una preocupación continua, tanto para la iglesia como para la agencia misionera. Abarca todo el ciclo vital de un misionero, desde la cuna (para los nuevos hijos de misioneros) hasta la tumba (la jubilación). A fin de ser eficaz, el cuidado pastoral requiere un diálogo continuo con los misioneros. Las necesidades varían de una persona a otra, y el cuidado exige un corazón cariñoso. Considerando la alta tasa de RAE, queremos hacer lo mejor posible para asegurar que el regreso no sea debido a razones evitables o porque fracasamos en proveer el cuidado pastoral adecuado. La atención pastoral continua y sensible mantendrá a los obreros en el campo tanto tiempo como el plan del Señor lo haya estipulado.



Belinda Ng nació en Singapur y ha trabajado como misionera con la agencia SIM durante veinte años. Por doce años ella y su esposo Andrew, un cirujano, trabajaron en el Hospital Galmi, en Nigeria. A finales de 1989 regresaron a Singapur, donde ahora dirigen la obra en Asia Oriental. Tienen dos hijos. En Singapur, Belinda Ng estableció la Resource Library, y continúa redactando la edición asiático-oriental de la revista misionera de su agencia. Su principal cargo hasta el presente es ser coordinadora de Personal, lo cual le permite expresar sus talentos pastorales y la preocupación por los misioneros asiáticos. También es un miembro asociado de la Comisión de Misiones de la WEF.

El cuidado de los miembros en el campo: tomando el camino más largo

Perspectiva de los viejos países enviados

Kelly O'Donnell

Trepa, viajero, o endurecete lentamente en la planicie.

—PROVERBIO IRLANDESE¹

Cuando Jesús dijo que enviaba a sus discípulos como ovejas en medio de lobos (Mateo 10.16), no estaba bromeando. Las persecuciones de la iglesia primitiva y de las generaciones posteriores dan amplio testimonio de su advertencia. Tampoco estaba hablando livianamente cuando ordenó que nos amáramos unos a otros como Él nos había amado (Juan 15.12). El cuidado de los miembros es un ejemplo de dicho amor, puesto que busca apoyar a los misioneros a medida que enfrentan el desafío de los «lobos» de la vida misionera. Efectivamente, el corazón mismo del cuidado de los miembros no está en los servicios especializados de los cuidadores profesionales (considerando que son importantes), sino más bien en el apoyo mutuo entre amigos: «exhortaos los unos a los otros cada día» (Hebreos 3.13), en medio de sus estilos de vida de sacrificio. Dicho cuidado de los miembros nos da fortaleza para continuar en el largo camino de la vida misionera.

El cuidado de los miembros puede definirse como *la continua inversión de los recursos por parte de las agencias misioneras, iglesias y organizaciones de servicios para la nutrición y el desarrollo del personal misionero*. Eso se enfoca en todas las personas en las misiones (misioneros en el campo de la obra, personal de apoyo, niños y familias) y lo hace durante el transcurso del ciclo de la vida misionera, desde el reclutamiento hasta la jubilación. El cuidado de los miembros es responsabilidad de todos en misiones: la iglesia enviada, la agencia, los colegas y los especialistas en el cuidado de los miembros. Otro recurso clave en esto son las relaciones de apoyo mutuo que los misioneros

forman con los de la cultura anfitriona. No importa cuál sea el origen, la meta es desarrollar un carácter piadoso, fortaleza interior y pericias para ayudar a que el personal siga siendo eficaz en su obra.

El cuidado de los miembros, entonces, es desarrollar los recursos internos dentro de la persona como proveer los recursos externos para apoyarla en su trabajo. Algunos ejemplos del cuidado de los misioneros incluyen orientación en el campo, formación de equipos, intervención en las crisis, apoyo logístico (ayuda con las visas, la educación de los hijos, seguro médico, arreglos de viaje), retiros, amistades con los colegas y vecinos nacionales, el desarrollo continuo de pericias (capacitación en la adquisición del idioma y áreas de trabajo), y visitas de pastores para el estímulo, la enseñanza y la asistencia sociopsicológica.²

En este capítulo, consideraré cuatro aspectos del cuidado de los miembros, con énfasis especial sobre el cuidado en el campo:

- Los modelos del cuidado de los miembros. Una vista general de las tendencias significativas en el cuidado de miembros que nos afectan.
- Los parámetros del cuidado de miembros. Un diagrama que nos ayude a identificar nuestros puntos fuertes y las brechas existentes en el cuidado del personal permanente.
- Problemas en el cuidado en el campo. El desafío para hacer que los servicios sean aceptables y estén disponibles a más personas.
- Estrategias prácticas. Una investigación de algunos de los ingredientes importantes del cuidado de miembros.

Termino el artículo con algunas direcciones futuras para el desarrollo del cuidado de miembros de largo a plazo.

Los modelos de cuidado de los miembros

No cabe duda: el cuidado de los obreros se está aceptando cada vez más y está tornándose en la corriente principal en las misiones. En el estudio REMAP las agencias de los viejos países enviadores (VPE) usaron un promedio del 12% de sus recursos para el cuidado pastoral y la supervisión, y las agencias de los nuevos países enviadores (NPE) usaron un sorprendente 20%. El cuidado de los miembros ha aumentado en prominencia y ahora generalmente se lo considera como una responsabilidad bíblica, al igual que un componente central de la estrategia misionera.

Sin embargo, algunos argumentan que el péndulo del cuidado de los miembros ha oscilado demasiado lejos y que el énfasis —o por lo menos ciertos tipos— se ha exagerado. Don Larson y Brent Linquist, por ejemplo, defensores del cuidado de los obreros, recientemente me han recordado la importancia de desarrollar relaciones de ayuda con los nacionales y no

solamente con los congéneres cristianos/colegas expatriados. El cuidado exagerado de los miembros expatriados en realidad podría estorbar la participación con la gente de la cultura anfitriona.

Un movimiento social

Al cuidado de los miembros se lo puede ver como un movimiento social dentro de las misiones, que es influido y reflejado por un movimiento similar en el mundo del trabajo secular (i.e., el desarrollo de recursos humanos y programas de ayuda a los empleados). La principal premisa es que el *invertir en el crecimiento personal y profesional de los obreros resultará en mayor satisfacción y productividad en el puesto*. Además, también es correcto decir que el cuidado de los miembros ahora es un «campo» especializado dentro de las misiones. Tiene su propio grupo de conocimiento, base de investigación, practicantes y modelos.

El cuidado de la salud del cristiano

Me encanta decir que un número creciente de obreros que toman en cuenta el cuidado pastoral de los misioneros desde los VPE, están diseminando esta norma. Es decir, muchos están haciendo aplicaciones transculturales del cuidado de la salud del cristiano en escenarios misioneros no anglosajones. Por ejemplo, hay un creciente interés en el área de la vida de los equipos multiculturales, donde es esencial encontrar maneras prácticas de comprenderse y llevarse bien mutuamente. Hasta hay actualmente una propuesta para desarrollar familias cristianas contextualizadas y recursos matrimoniales en árabe, como una forma de discipular más a los creyentes que hablan ese idioma. El cuidado de los miembros también se está discutiendo y desarrollando dentro de las sociedades misioneras de los nuevos países enviados. Se percibe que existe la necesidad de mejorarlo tanto conceptual como prácticamente. Un ejemplo alentador es la propuesta de la Asociación de Misiones de la India para desarrollar un equipo de cuidado de la salud y finalmente instalaciones para el cuidado de la salud de misioneros indios. Otro ejemplo es el cuidado pastoral que los candidatos a misioneros reciben en los centros de capacitación como el Outreach Training Institute de la Indian Evangelical Mission.

Materiales escritos

Al menos en inglés, continúa habiendo una corriente constante de disertaciones, artículos, proyectos de investigación y libros en los temas relacionados con el cuidado de los miembros. Una obra clásica es *Overcoming Missionary Stress*, de Marjory Foyle (1987). Para una compilación de 50 artículos importantes de 1974 a 1988, véase *Helping Missionaries Grow* (O'Donnell & O'Donnell, 1988). El reciente libro de Rosemary Jones *Teamwork* (1995) es excelente, como lo es el libro de Ted Lankester (1995) sobre cómo cuidar la salud en el extranjero, *Good Health, Good Travel*. Una

compilación de 25 artículos recientes, es otro buen recurso, titulado *Missionary Care* (O'Donnell, 1992). Finalmente, el número de octubre de 1995 de *International Journal of Frontier Missions* trata de las cuestiones del cuidado de los miembros en escenarios de misiones fronterizas (equipos internacionales, administración de contingencia, breve consejería en el campo, evaluación de las necesidades, etc.) Por supuesto, está claro que hay una escasez de materiales escritos en los NPE.

Conferencias

La más grande de todas las conferencias relacionadas con el cuidado de los miembros ha sido la Conferencia Internacional sobre Hijos de Misioneros (llevada a cabo en Quito, Manila y Nairobi, en 1980). También merecen mencionarse las reuniones de directores de personal y secretarios en los EE.UU. y el Reino Unido. La conferencia de salud mental y misiones (ahora en su 18º año) y la de pastores de misioneros se realizan anualmente en los Estados Unidos. Varias asociaciones y sociedades misioneras también tienen talleres sobre el cuidado de los miembros durante sus conferencias. No cabe duda de que el reciente taller sobre cuidado pastoral de la WEF en el Reino Unido se verá como una de las reuniones (y una de las pocas) internacionales más importantes sobre el cuidado de los miembros entre las agencias hasta la fecha.

Organizaciones para el cuidado de los miembros

¡Cómo le agradezco al Señor por el aumento en la cantidad de organizaciones de servicio para el cuidado de los miembros! El capítulo 25 de este libro enuncia más de 100 grupos, organizaciones e individuos clave. El hecho de que ahora semejante guía pueda recopilarse es indicativo del número sin precedentes de grupos de servicios que se han formado durante los pocos años pasados. Por ejemplo, dos grupos entre agencias para el cuidado de los miembros se han formado recientemente para estimular/complementar los servicios para sus respectivas regiones del Medio Oriente y del Norte de África. Gentes en las otras regiones, como Europa y Nueva Zelanda, también están considerando la formación de grupos similares para ayudar a coordinar y proveer servicios de cuidado regionales. Finalmente, la International Association of Christian Counselor está estimulando el desarrollo de asociaciones nacionales de consejeros cristianos, lo que podría resultar en algunas fuentes importantes de referencia para misioneros.

Capacitación

Hay numerosos talleres y cursos que se están dictando sobre el cuidado de los miembros y temas relacionados. El Fuller Theological Seminary, la Columbia International University, y la Rosemead School of Psychology en los EE.UU. y la IGNIS School of Psychology en Alemania ofrecen cursos sobre

el cuidado de los miembros para sicólogos/consejeros en capacitación. En Singapur, Ron y Barbara Noll, de Cruzada Estudiantil y Profesional para Cristo, han estado capacitando a asiáticos para aconsejar dentro de la iglesia local y de los ambientes misioneros. Recientemente, Singapur fue el sitio de un taller intensivo para capacitar a líderes cristianos en el aspecto de la adicción, y para dirigir grupos de apoyo.

Por lo tanto, ¿cuál es el resultado de todas las tendencias antedichas? El camino más largo: misioneros más sanos, quienes reciben y proveen un continuo cuidado de los miembros, quienes tocan las vidas de la gente con el amor de Jesús, y quienes perseveran durante el largo plazo.

Los parámetros en el cuidado de los miembros

Las organizaciones que envían misioneros son responsables de hacer todo lo que puedan para sostenerlos. Esta suposición es casi axiomática en estos días. Pero, ¿cuál es la mejor forma de sostener y apoyar a estos obreros? Construyamos una cuadrícula conceptual con cuatro parámetros: tipos de personal, de etapas, de servicio, y de tensiones. Dicha cuadrícula nos ayudará a evaluar los puntos fuertes y débiles de nuestros programas para el cuidado de los miembros.

Tipos de personal permanente

A menudo diseñamos nuestros programas para el cuidado de los miembros en torno a las necesidades de individuos, parejas y familias. No obstante, para que el cuidado de los miembros sea menos fragmentado, debemos pensar en forma más colectiva y considerar los otros tipos de personal permanente: equipos, departamentos, regiones, las agencias mismas y las asociaciones entre las agencias. Nuestros grupos y estructuras también tienen necesidad de cuidado para sus miembros.

Tipos de etapas

Un segundo parámetro lo forman las etapas del ciclo vital para los diferentes tipos de personal permanente. Al nivel individual, este parámetro consiste de diferentes etapas del ciclo de la vida misionera, incluyendo reclutamiento, selección, candidatura, primer término, vacaciones y jubilación.³ Para las familias misioneras, las etapas del ciclo de la vida son las diferentes etapas de la familia—parejas recién casadas, familias con hijos jóvenes, familias con adolescentes, despidiendo a los hijos, y familiar de edad avanzada.⁴ Los equipos también pasan por ciclos de etapas—comienzo, ajuste, trabajo, terminación.^{5,6} La vida de la organización también puede demarcarse por fases de transición importantes, como el modelo de crecimiento de la organización de Griener,⁷ que comienza con una fase de creatividad seguida por dirección, delegación, coordinación y finalmente colaboración. Interdev también ha dedicado tiempo para considerar en forma preliminar el ciclo de vida de las asociaciones, incluyendo una fase de exploración de uno a tres

años, una de formación, y luego una de operación.⁸

Por lo tanto, no es suficiente señalar las necesidades de una persona o grupo; también debemos identificar en qué etapa de la vida ocurren esas necesidades —una señal para cuando la entidad pudiera presentar más riesgo. Algunos ejemplos clásicos son el misionero de primer término que lucha con el choque cultural, la familia misionera con adolescentes que se reintegran a la cultura de origen, el equipo complicado con conflictos interpersonales durante la etapa de ajuste, y la organización misionera joven, que va en la transición del dominio del fundador a un estilo de liderazgo más participativo.

Tipos de servicios

El buen cuidado en el campo incluye cosas como orientación en la obra, capacitación continua, apoyo logístico de una oficina/iglesia en la sede, una visita ocasional de un líder de confianza, y momentos de apoyo con amigos. Estos y otros servicios pueden agruparse en cuatro categorías:⁹

Los *servicios de prevención* disminuyen la incidencia de problemas. Los ejemplos incluyen la selección de misioneros que están libres de importantes luchas personales que podrían interferir con su trabajo o relaciones y con la aclaración y validación del llamamiento de un candidato. Otro ejemplo es el reunirse regularmente para discutir sobre la calidad de la vida del equipo. El objetivo es eliminar los problemas antes de que ocurran.

Los *servicios de desarrollo* capacitan a los misioneros con las pericias que necesitan para tratar con la vida y el trabajo transculturales. Un área clave es la capacitación de los miembros del equipo en las pericias de resolución de conflicto. Otra forma de desarrollo es que el personal permanente de edad avanzada capacite a otros sobre cómo discipular a nuevos cristianos, o misioneros que toman cursos de correspondencia.

Los *servicios de apoyo* se enfocan en el estímulo durante los altibajos de la vida. El orar juntos, aconsejar brevemente, fomentar la vida familiar mediante retiros, visitas pastorales, y ayudando a conseguir viviendas para los que recién llegan a la obra, son buenos ejemplos.

Los *servicios de restauración* procuran remediar los efectos de problemas serios. Por ejemplo, una pareja busca consejería después de una prolongada discordia matrimonial, o un obrero en la obra sufre una recaída con el síndrome de fatiga crónica, requiriendo evaluación médica y consejería.

Tipos de factores estresantes

Hay muchas maneras de cortar el pastel de las «necesidades misioneras». El estudio ReMAP lo hace enunciando veintiséis «razones para abandonar la obra». Aquí hay otra manera que identifica diez tipos de factores estresantes —que a veces se superponen— y son comunes al personal de campo (adaptado de O'Donnell & O'Donnell¹⁰). Para algunas personas, los mayores factores estresantes resultan de una pobre combinación entre sus antecedentes

(vocacional, denominacional, cultural) y el tipo del carácter distintivo de la agencia (estresantes de la organización). Para otras, la mayor tensión resulta de los agentes síquicos agresivos más comunes o anticipados, como el ajuste transcultural o, posiblemente, un conflicto con los colegas.

- Cultural. Logrando satisfacer las necesidades en formas no familiares: aprendizaje de idioma, choque cultural, reingreso.
- Crisis. Sucesos que son potencialmente traumáticos y a menudo inesperados: desastres naturales, guerras, accidentes, inestabilidad política.
- Histórico. Aspectos no resueltos de luchas personales pasadas: cuestiones con la familia de origen, debilidades personales.
- Humano. Relaciones con los miembros de la familia, colegas, nacionales: crianza de los hijos, conflicto matrimonial, luchas con miembros del equipo, oposición social.
- Ocupacional. Desafíos y presiones específicas al trabajo: carga de trabajo, horario de viaje, exposición a gentes con problemas, satisfacción en el puesto, necesidades de capacitación, burocracia gubernamental.
- Organización. Incongruencia entre el antecedente de uno y el carácter distintivo de la organización: difiriendo con las políticas de la compañía, el estilo de trabajo, las expectativas.
- Físico. La salud en general y los factores que la afectan: nutrición, clima, enfermedad, envejecimiento, medio ambiente, acoso sexual.
- Sicológico. La estabilidad emocional general y la autoestima: sentido de identidad, soledad, frustración, depresión, costumbres indeseables, cuestiones relativas al desarrollo/etapa de la vida.
- Apoyo. Recursos para el sostenimiento del trabajo: finanzas, vivienda, ayuda de oficina y técnica, mantener contacto con el patrocinador.
- Espiritual. Relación con el Señor; vida devocional, tentaciones sutiles, tiempo con otros creyentes, ajustes en la teología propia y la comprensión de Dios, guerra espiritual.

Ahora un poco de diversión. Integremos los cuatro parámetros —tipos de personal permanente, de etapas, de servicios, y de factores estresantes— para lograr un cuadro más claro de las necesidades y los recursos para nuestro personal permanente en el campo. Esto resulta en un diagrama de dieciséis matrices (véase el Cuadro 1, página siguiente).

Quizá la mejor forma de usar este diagrama es reunirse con unos cuantos colegas y escribir algunos de los factores estresantes para cada uno de los cuatro tipos de personal permanente. Comience con el primer nivel —personas— y discuta sobre algunos de los estresantes para los

NECESIDADES Y RECURSOS PARA EL CUIDADO DE MIEMBROS (CON EJEMPLOS DEL CAMPO)					
Tipos de equipos		Tipos de servicio			Tipos de etapas
	Prevención	Desarrollo	Apoyo	Restauración	
Personas: solteros, parejas, niños, familias	A. Necesidades especiales de los niños		B. Mujeres solteras		Misión, familia y círculo de vida familiar.
Grupo pequeño: equipos, departamentos		C. Equipos de socorro		D. Equipo de plantación de iglesias	Etapas en el grupo/equipo
Grupo grande: sede, región, agencia	E. Calidad de vida de la organización		F. Retiro de las agencias		Fases de la organización
Cooperación: país, grupo de personas por región, mundial		G. Adiestramiento en cooperación		H. Conflictos en la cooperación	Fases de la cooperación
	Tipos de factores estresantes (cada estresante puede afectar cualquier nivel.)				
	Crisis culturales	Historia humana	Organización ocupacional	Físico Sicológico	Apoyo espiritual

Cuadro I

solteros en su ambiente. Luego prosiga con las parejas, los hijos y las familias. ¿Se notan algunos patrones y cuestiones especiales? ¿Cuáles cuestiones ocurren en las diferentes etapas del ciclo de la vida? El siguiente paso es identificar qué tipos de servicios están disponibles para cada uno de los cuatro tipos de personal permanente. ¿Qué servicios necesitan desarrollarse y para qué etapa de la vida?

Todo esto podrá parecer abstracto y complicado, pero en realidad no lo es. Una vez que usted practique en uno o dos niveles, podrá hacer el resto con rapidez. Aquí hay algunos ejemplos del diagrama que simplemente muestran cuán fácil es hacer esta evaluación de las necesidades y recursos.

A. Tenemos servicios de evaluación previa al campo de labor por un especialista en educación para seleccionar las necesidades especiales de los hijos de misioneros que van hacia nuestra región principal, el Medio Oriente (demora en el desarrollo, problemas académicos y de comportamiento, tensiones de familia).

B. La mitad de nuestras mujeres solteras en el subcontinente se sienten aisladas y hostigadas sexualmente, especialmente durante el primer término. Necesitan más motivación de parte de los colegas y maneras de tratar con el hostigamiento.

C. Los tres equipos de relevo que nuestro centro misionero ha enviado a trabajar en una zona devastada por la guerra están capacitados para usar

herramientas para formar equipos a diferentes etapas del ciclo de vida del grupo.

D. Un equipo de plantación de iglesias en el Norte de África está pasando por una etapa «diferencial» en la vida del equipo y necesita un instructor de afuera para ayudarlos a sanar heridas interpersonales. Este no es un caso aislado, puesto que todos nuestros otros dieciocho equipos de plantación iglesias informan de problemas similares.

E. La sede de nuestra organización ha desarrollado un «formulario de reacción mutua», además de la evaluación del desempeño común. El personal permanente y los supervisores tienen ahora un mecanismo para discutir las expectativas y la calidad de la vida del departamento. Esto está de acuerdo con su deseo de crear un carácter distintivo de mutuo respeto y responsabilidad, y mantener una atmósfera más «colaboradora» a medida que la organización se agranda.

F. Seis centros misioneros europeos de una organización se reúnen para un retiro, a fin de buscar al Señor y estimularse mutuamente durante un momento clave en la transición de la organización.

G. La capacitación en planeamiento de contingencias (evacuación, situaciones que involucran rehenes) se realiza en una reunión de asociación regional, en un esfuerzo por evitar percances en caso de que ocurriera una crisis en la región.

H. Los líderes de la asociación hablan con los representantes de una gran denominación eclesiástica en una zona que no ha sido alcanzada. Los miembros de la iglesia se sienten extraños en su propia tierra y están preocupados por los métodos «occidentales» de evangelismo.

Problemas con el cuidado en el campo

El estudio ReMAP identificó algunos de los problemas comunes que producen RAE, tal como lo informaron los administradores. Para los NPE, los principales factores, en orden, son la falta de apoyo del país natal, la falta de llamamiento, el compromiso inadecuado, los desacuerdos con la agencia enviadora, y problemas con colegas. Para los VPE son las cuestiones con los hijos, el cambio de trabajo, los problemas de salud, los problemas con sus congéneres, y las preocupaciones personales.

Tipos de cuestiones

Algunas de estas cuestiones son de naturaleza relacional (i.e., problemas relacionados con los colegas, desacuerdo con la agencia enviadora) y en parte podrían surgir de las diferentes perspectivas generacionales sobre cómo trabajar en las misiones (véase el análisis de Kath Donovan y Ruth Myors en el capítulo 3). También podrían resultar de una combinación pobre entre el antecedente, las expectativas de la persona, y las de la organización, así como también ser limitado en la habilidad para manejar conflictos. El poder apaciguar algunos de estos conflictos potenciales, involucraría un esfuerzo

concertado por parte de las agencias, a fin de crear tiempos de reacción mutua, desarrollar la vida comunitaria en sus varios ambientes, estimular a que los líderes enseñen y muestren modelos de perdón, discutir las realidades de los diferentes estilos (generacionales) en liderazgo, autorrevelación y toma de decisiones, y capacitar sistemáticamente al personal permanente en la resolución de conflictos, de una forma culturalmente apropiada.¹¹

Otras cuestiones del RAE parecen ser de *naturaleza más personal* (i.e., niveles de compromiso, llamamiento adecuado, cuestiones de salud, problemas personales), posiblemente originados de una formación inadecuada en la familia de origen y en la iglesia local de la persona, aumentados por los factores estresantes de la vida misionera (véase la discusión de Rudy Girón en el capítulo 2).

Un tercer tipo de cuestión, especialmente para los que vienen de los VPE, involucra las *necesidades de los hijos*, tales como sus opciones escolares y la adaptación general (tópicos tratados en detalle en la literatura de los VPE).

Cuestiones con los equipos

Los equipos en particular son vulnerables al impacto negativo de los problemas relacionales y personales. El estudio ReMAP indica que mantener buenas relaciones con otros misioneros y colegas es un medio importante de evitar el RAE. Hay que prestar cuidadosa atención a las percepciones de Greg Livingstone en su libro *Planting Churches in Muslim Cities*, sobre algunas de las luchas en la vida del equipo: «Es importante que a través del compañerismo del equipo el problema de la naturaleza pecadora de los miembros se aboque continuamente. No debiera ser motivo de consternación, sino que debiera considerarse como normal el hecho de que hay momentos en que varios miembros del equipo se vuelven peligrosos, irrazonables y críticos. Asimismo, es importante que todos se den cuenta de que, debido a que somos criados por pecadores en un mundo caído, ninguno de nosotros se ha escapado al daño emocional. Todos los misioneros, al igual que los otros cristianos en todas partes, tienen “puntos ciegos”, es decir, áreas donde no reconocemos el pecado, el egoísmo, el autocentrismo, el comportamiento neurótico adictivo, y cómo eso afecta a nuestros colegas. Por lo tanto, es de vital importancia que sepamos cómo practicar la reconciliación según Mateo 5.23,24 y 18.15-17... La experiencia muestra que los misioneros a menudo no siguen estas instrucciones seriamente.»¹²

Los equipos harían bien en planear sesiones para edificar al equipo por lo menos una vez al mes. Un buen ejercicio es analizar los diferentes versículos que mencionan «los unos a los otros» en el Nuevo Testamento (i.e., perdonándose unos a otros, llevando las cargas unos a otros, amándose de corazón unos a otros).

La aceptabilidad y disponibilidad de los servicios

Otra factor positivo para el cuidado en el campo es la aceptabilidad y disponibilidad de servicios de cuidado para miembros. Por *acceptable* estoy pensando principalmente en la necesidad de hacer lo imposible para asegurar que estamos proveyendo y desarrollando recursos culturalmente pertinentes (i.e., consejería, libros), especialmente para los crecientes números de misioneros provenientes de los NPE (i.e., Nigeria, Brasil). Y por *disponible* me refiero a la necesidad de proveer y desarrollar recursos de apoyo para el creciente número de misioneros que trabajan en ubicaciones fronterizas difíciles y aisladas.

La aceptabilidad de los servicios

El cuidado de los miembros significa diferentes cosas para diferentes culturas. Por ejemplo, ¿participarían los miembros asiáticos de un equipo multinacional en la revelación acerca de sus luchas personales (algo que posiblemente se vea como una muestra de debilidad y vergüenza propia)? O, ¿darían a su líder los latinoamericanos en este equipo una «reacción honesta» en una reunión del grupo, acerca de cómo se está desempeñando el líder (algo que posiblemente se vea como confrontar o avergonzar a alguien en autoridad)? Para algunos, dichas respuestas serían muy inapropiadas. Por lo tanto, los enfoques directos, como el hablar por medio de un mediador/amigo, o un enfoque más privado, como ver a alguien individualmente, a menudo son más culturalmente apropiados.¹³

Otras cuestiones pertinentes a la aceptabilidad de los servicios los describe Barry Austin en su artículo *Supporting Missions Through Pastoral Care* (Apoyando las misiones a través del cuidado pastoral): «A veces el cuidado mutuo entre el personal misionero puede ser desagradable. Por ejemplo, la persona con quien quiere comunicarse para alguna ayuda o consejo está luchando tanto como uno. O podría haber vacilación de su parte en compartir sus verdaderos pensamientos o sentimientos con alguno, porque su relación en el trabajo podría de alguna forma verse afectada adversamente. Quizás usted esté en un ambiente multinacional y le sea difícil comunicarse con franqueza en un segundo idioma o sentirse comprendido por otros de una cultura diferente. O en el caso donde se haya designado a alguien para que imparta cuidado pastoral, usted simplemente sienta que le es difícil relacionarse mutuamente por cualquier razón.»¹⁴

La disponibilidad de servicios

Recuerdo cuando hablaba en una conferencia internacional acerca de la necesidad de desarrollar una «gama comprensiva de servicios para el cuidado de los miembros». Tanto mi celo por el cuidado de los miembros como mi lista de gran alcance fueron recibidos con una mirada de incompreensión por mis hermanos de los países en desarrollo. Fue como si estuviese hablando de la vida en otro planeta, lo cual, como es lógico, yo estaba haciendo: el

planeta de abundantes recursos tipo occidentales.

Supongamos que una pareja de determinada cultura no anglosajona es víctima de asalto y robo mientras trabaja en una ciudad del Asia Central. A pesar de que sus amigos los escuchan enfáticamente, los alientan y les proveen alguna ayuda financiera, todavía estarían luchando con los clásicos síntomas postraumáticos. Seis semanas después, seguirán experimentando imágenes intrusivas del suceso, preocupados por la protección personal, quedándose dentro de la casa la mayor parte del tiempo, y no pudiendo dormir bien de noche. ¿Hay alguna ayuda especializada disponible para un ambiente aislado semejante? ¿Se provee en español o portugués? ¿Preferirían ellos ver a un médico o a un pastor, más que a un terapeuta especializado en traumas? ¿Tienen ellos, o la iglesia, o agencia que los patrocina, fondos para ayudarlos en esta crisis? ¿Sienten culpa y vergüenza porque no pueden «sacarse de encima» la experiencia del asalto, continuar con el trabajo, y «caminar en victoria»?

Para muchos en situaciones similares, el proseguir la terapia personal simplemente sería inaceptable por razones financieras, geográficas y/o culturales. Lo mismo puede ser cierto cuando tratan de resolver otros problemas importantes, como un intenso desacuerdo matrimonial, estar al borde del agotamiento, adicciones ocultas como la pornografía o comer demasiado, y la depresión aguda. Puede que nuestra gente se encuentre desamparada; hay pocos recursos disponibles.

A pesar de que me encanta proclamar los numerosos avances en el cuidado de los miembros, el hecho es que en muchos ambientes aislados (y ciertamente para muchos de los NPE), a varios de los servicios se los ve como un lujo. ¿Beneficios de jubilación, planes de pensión, terapia? Extravagancias inconcebibles —y algo que quizás no esté de acuerdo con la vida de fe. En el mundo sin adornos de las misiones, los NPE se distinguen en hacer lo máximo de lo mínimo. Gran parte del énfasis del cuidado de sus miembros parece no estar tanto en los servicios a recibir, sino en desarrollar las cualidades internas para que la persona continúe sirviendo durante un largo plazo. Agregado a esto hay unos cuantos «cuidados» pastorales por parte de un líder visitante y algunos buenos momentos de compañerismo y oración con colegas misioneros, y ahora uno tiene los principales ingredientes de muchos de los «programas» para el cuidado de los miembros. Hasta cierto punto, quizá semejante programa no sea tan malo, después de todo. Pero en mi experiencia, a menudo no es suficiente para sostener a la gente en el camino más largo.

Estrategias prácticas

Entonces, ¿qué tipos de recursos y estrategias necesitan desarrollarse para el camino más largo? Esta sección final considerará esta pregunta.

El cuidado de la consejería

Consejería de colegas y profesionales

La consejería para misioneros es un tópico bastante popular en el cuidado de los miembros. Linquist y Cerny, y Smith dan una mirada a las practicas de proveer consejería rápida en el campo. Ambos concuerdan en que los enfoques más informales e intermitentes obran mejor para el personal permanente del campo. Otros autores discuten el uso de la consejería en general.^{15,16} Por ejemplo, White recalca la consejería pastoral para la tensión,¹⁷ Powell enfoca en los luchas comunes de los misioneros (culpa, depresión, aflicción, enojo, crisis),¹⁸ y Dennett explora el aspecto de la consejería para cuatro tipos de personal (candidatos, los misioneros de primer término, líderes, y misioneros jubilados).¹⁹ La importancia de la consejería a los de primer término a menudo es recalcada cuando las realidades del choque cultural y la adaptación personal pueden plagar a los recién llegados.²⁰ Williams describe a un modelo útil para el cuidado mutuo y consejería entre los mismos misioneros.²¹

Uno de los estudios más fascinantes hasta la fecha fue realizado por Robert Lugar.²² Este estudio investigó cincuenta y cinco agencias para determinar la relación entre la disponibilidad de servicios de consejería y el RAE en la agencia durante un período de cinco años (1988-1992). La consejería fue definida ampliamente para incluir cosas como entrevistas y la evaluación de las necesidades. Más o menos la mitad de las agencias investigadas requería que su personal tuviera contacto regular con un consejero; la otra mitad no. Lugar descubrió que la tasa promedio de RAE para las agencias que requerían contacto regular con el consejero era menos de la mitad que la de las otras agencias (8% durante un período de cinco años).

Mantener un diario

Una forma de consejería que puede ser útil para el personal permanente en el campo —especialmente los de acceso limitado a los consejeros— es mantener un diario. Esto involucra dedicar tiempo para reflexionar y escribir sus pensamientos y sentimientos, generalmente en un libro especial, por lo menos una vez por semana. Cuando se hace con diligencia, este ejercicio se vuelve una forma importante de tener acceso al mundo interior, de hablar a Dios, y crecer como persona. El mantener un diario también puede adquirir algunos giros creativos. Los maridos y las esposas pueden escribir individualmente y luego compartir entre ellos lo que han escrito. Uno puede dibujar un cuadro que represente una experiencia de la vida actual o un cuadro de un lugar especial en su mundo interior o exterior. Otra opción es escribir un diálogo entre su ego «crítico» y su ego «aceptador», o hasta trabajar en algunas de sus heridas de años anteriores.

El consenso en la literatura de consejería es claro: la consejería, ya sea realizada por los colegas, profesionales o mediante un diario, puede ser un medio de apoyo y crecimiento de vital importancia. La consejería es

demasiado buena para los enfermos solamente; ¡los sanos también la necesitan!

Equipos para el cuidado de los miembros

Otra estrategia para el cuidado en el campo es el uso de equipos de corto plazo para el cuidado de los miembros. Estos equipos pueden incluir consejeros, misioneros de experiencia, médicos y sicólogos que proveen servicios al personal misionero en sus ambientes de trabajo o en reuniones/conferencias de la misión. Estos equipos parecen trabajar mejor cuando se los invita al campo, en vez de invitarse a sí mismos, y cuando están interesados en desarrollar relaciones de largo plazo con el personal del campo, en vez de sucesos de una sola vez. El momento es oportuno para formar y usar dichos equipos. Lo que sigue es una descripción de los grupos para el cuidado de los miembros que organizamos en la Member Care Associates. (Los llamamos «Equipos MECA»).

Ofrezco esta vista general como un posible juego de pautas para consideración de otros equipos.

Participación

La participación en nuestros equipos es por invitación, basada en una entrevista informal y dos recomendaciones. Además de sus pericias especializadas, los participantes deben tener buena salud, ser emocionalmente equilibrados, espiritualmente maduros, flexibles, capaces de trabajar en nuevas situaciones y a veces bajo presión, capaces de trabajar en equipos pequeños, y sensibles a las diferencias transculturales. Ciertos estudiantes graduados también pueden ser invitados a participar.

Responsabilidad

Para cada equipo MECA se designa un líder de equipo. Esta persona se desempeña como el principal supervisor y generalmente provee casi toda la orientación al grupo/área donde está yendo el equipo, incluyendo cualquier detalle cultural básico de lo que se debe y no se debe hacer. El equipo se reúne todos los días para interconsulta, algo de capacitación y oración. Las entrevistas se llevan a cabo al final de esa reunión.

Logística

A menudo, los miembros del equipo pagan su propio transporte. El grupo que recibe los servicios generalmente provee el alojamiento. A los miembros del equipo se les advierte con respecto a no traer ningún material «confidencial» a las zonas de acceso restringido, y con frecuencia envían por correo diplomático los artículos que les han solicitados. Casi siempre entran al país anfitrión como turistas, y se quedan sólo durante una breve visita. Los miembros del equipo técnicamente trabajan como voluntarios, lo que significa que no solicitan ni reciben fondos por sus servicios mientras residen temporalmente en el país anfitrión. A veces se ofrecen y se

aceptan honorarios. El seguro para cubrir procedimientos erróneos, si se desea, es la responsabilidad del individuo.

Preparación para la partida y el regreso

Solicitamos que los miembros del equipo encuentren por lo menos a cinco amigos quienes orarán diligentemente por ellos. Algunos también piden a unos cuantos de sus amigos o a la iglesia que ayuden a cubrir parte de los gastos. Los miembros del equipo leen acerca de la zona a la que están yendo, así como también acerca de las agencias con las que estarán trabajando. Los instamos a que aprendan unas cuantas frases importantes en el idioma local, que porten el equipaje mínimo, que traigan pocos artículos de comodidad material y que sean conscientes de los riesgos a la salud, la necesidad de vacunaciones y del seguro de salud adicional. El describirse a sí mismos simplemente como turistas es la cosa más fácil que hacer cuando entran, visitan o se van del país.

Las semanas previa y posterior de un equipo MECA pueden ser especialmente confusas, por lo tanto los miembros deben anticiparse a esto y planear como corresponda. Sugerimos que pongan por escrito algunas de sus expectativas, que evalúen de manera realista el impacto en su ministerio del cambio de horario por la distancia del viaje, que tomen un descanso después del tiempo del ministerio, y encuentren a una persona de confianza con quien tener una entrevista adicional después del viaje. La readaptación puede ser un desafío —aún después de un servicio breve en el extranjero.

Algunas notas sobre ética

Nuestra política es que todo el material que se discute con los obreros es confidencial. La excepción es cuando hay un evidente peligro para uno mismo y para los otros, o el abuso de hijos o ancianos. Cualquier lucha personal que comprometa significativamente el desempeño del paciente, la agencia del mismo o su equipo, se considera como una cuestión superior al secreto profesional. Por lo tanto, puede que tenga que informar a un líder en la organización, preferiblemente por el mismo paciente y posiblemente en la presencia del consejero de MECA (i.e., malversación de fondos, fracaso moral, depresión aguda, liderazgo abusivo, serios problemas matrimoniales). Esta política de confidencialidad se aclara por adelantado con la agencia y el paciente misionero.

La competencia en el país natal de uno y el ambiente de trabajo no generaliza necesariamente las situaciones transculturales. Los miembros del equipo deben estar apercibidos de sus límites y esforzarse por ser aprendices así como proveedores de servicios. A los miembros del equipo generalmente se los llama a proveer servicios, tanto informalmente (durante una comida, mientras salen a caminar juntos) y más formalmente (en organizar un taller, y al usar una oficina para una entrevista). Esto hace que la flexibilidad del desempeño sea muy importante, sin lugar a dudas.

Advertimos a los miembros del equipo con respecto a no tratar de indagar demasiado en asuntos de largo plazo (antecedentes «magullados», serias cuestiones de carácter) dentro de los parámetros de corto plazo. Tal como es en la terapia breve, los miembros del equipo tratan de identificar uno o dos aspectos problemáticos, de definirlos en términos manejables, mantenerse enfocados, prestar apoyo, cultivar la cooperación, ser pragmático y no preocuparse demasiado en cuanto a ofrecer las respuestas «correctas». Los misioneros realmente aprecian el estímulo, un oído atento que sea objetivo, el aporte espiritual y el consejo específico cuando se solicita.

Futuras direcciones para el cuidado de los miembros: pactos

El impulso actual en el cuidado de los miembros es muy estimulante. En la comunidad misionera comprendemos la importancia de desarrollar tanto la competencia cultural como el carácter piadoso en nuestra gente. Y estamos viendo el vínculo entre el cuidado y la longevidad del personal permanente. ¡Basta ya de «cristianismo estilo kamikaze»! No obstante, debe haber una dirección para este impulso si el cuidado de los miembros ha de mantenerse en la buena senda —en el camino más largo— y hacer una marca sostenible en las misiones mundiales y en la longevidad misionera.

Creo que esta dirección debe involucrar un desplazamiento significativo en la forma en que los recursos cristianos —incluyendo los recursos para el cuidado de los miembros— se están desarrollando y desplegando en las misiones, de forma que cada persona y generación tenga una oportunidad válida para oír y responder al evangelio. Digo esto a la luz del hecho de que sólo alrededor del 10% de la fuerza misionera mundial está sirviendo entre los 2600 millones de habitantes que componen los grupos de personas menos evangelizadas del mundo. Es un triste estado de cosas reconocer, por ejemplo, que menos del 2% del personal de misiones está trabajando entre los mil millones de musulmanes del mundo. Por consiguiente, tanto en las misiones como en la comunidad del cuidado de los miembros nos sentimos impulsados a buscar nuevas direcciones que priorizarán estratégicamente los servicios para el cuidado de los obreros, en favor de los que están sirviendo entre los menos evangelizados.

Aquí hay cinco de dichas direcciones, que nos ayudarán a trabajar juntos y desarrollar aun más el cuidado de los miembros:

- Trabajo pionero.
- Afiliaciones.
- Crecimiento/cuidado continuo.
- Capacitación.
- Proyectos especiales.

Sírvase tener en cuenta de que estas direcciones son tanto acerca de formar amistades de apoyo y confianza con los colegas del pastoreo como lo son lograr proyectos estratégicos para el cuidado de los misioneros. Por lo

tanto, involucran ir en pos de estrechas relaciones junto con las tareas cooperativas.

Trabajo pionero

Ya es hora de salir de algunas burbujas anglosajonas del pastoreo de los misioneros. Dirijámonos a lugares con relativamente pocos recursos para el cuidado de ellos. Establezcamos prioridades entre los pueblos menos evangelizados. ¡Introduzcamos innovaciones! Ayudemos a establecer equipos permanentes para el cuidado de los miembros, por ejemplo en Asia Central, India, o África. Seguramente será un desafío, pero, ¿por qué no? ¿Y con respecto a ayudar a conectar obreros que sean culturalmente sensibles para el cuidado de miembros con muchas asociaciones interagenciales que ministren dentro de la ventana 10/40?²³

Afiliaciones

Reunamos a los obreros del cuidado de misioneros para proyectos, apoyo y consultas mutuos. Afiliémonos con un propósito. Establezcamos redes regionales y de organizaciones de agencias que prestan servicios similares. Formemos equipos de corto plazo con miembros de las diferentes agencias o grupos de servicios. Motivemos a sus miembros para que corran con el personal de la misión a lo largo del tiempo. Además, convoquemos y asistamos a consultas estratégicas con el personal de la misión u obreros para el cuidado de miembros, a fin de discutir sobre las formas de coordinar mejor los servicios. Estas pueden ser pequeñas e informales, o grandes y más formales. Establezcamos prioridades de esas regiones del mundo donde la coordinación todavía se necesita seriamente. Finalmente, consideremos formar una fuerza de tarea para el cuidado de los misioneros, como parte de uno de los mayores grupos de misiones, como la Comisión de Misiones de la WEF o el Movimiento AD2000.

Crecimiento y cuidado continuo

El cuidado de los misioneros es un campo interdisciplinario que requiere mucho trabajo para mantenerse al día con los nuevos desarrollos y las pericias personales. Establezca prioridades para leer, asistir a seminarios y mejorar. Sería útil que algunos establecieran contacto con unas cuantas agencias seculares de protección, como la Organización Mundial de la Salud y la Unión Internacional de Ciencia Sicológica, como una manera de hacer contactos y mantenerse al día con las tendencias actuales.²⁴ Asimismo, el cuidado de los miembros puede ser una profesión agotadora. Por lo tanto, debemos mantener la responsabilidad para con otros, medir nuestros pasos, encontrar formas de «reabastecernos» emocionalmente, buscar a Dios y practicar lo que enseñamos.

Capacitación

Utilice misioneros y obreros para el cuidado de los miembros de su agencia así como ciertos recursos mediante talleres en las conferencias. Incluya seminarios de cuidado de misioneros en los congresos, así como clases especiales en los seminarios e instituciones teológicas, y no sólo dentro de los EE.UU. sino también en lugares como los seminarios y escuelas bíblicas en África e India, los centros de capacitación misionera en Latinoamérica, o las escuelas europeas de sicología cristiana —como IGNIS en Alemania y la escuela de sicología cristiana en Rusia. Las siguientes áreas de capacitación son especialmente importantes: asesoramiento de colegas, formación de equipos, guerra espiritual e intervención en crisis. Además, ayude al personal de la misión tanto de los NPE como de los VPE para desarrollar pericias y programas de cuidado de misioneros, que sean culturalmente pertinentes. Podría haber oportunidades para juntarse con grupos como JUCUM u OM, los cuales ofrecen cursos de consejería en diferentes ubicaciones, para capacitar a sus misioneros en las pericias de ayuda, o el programa Operation Impact en la Azusa Pacific University en los EE.UU., el cual provee varios cursos basados en el área del desarrollo de liderazgo basado en el campo.

Proyectos especiales

Basado en las necesidades estratégicas e intereses comunes, busque algunos proyectos de corto plazo y de largo plazo que pueda hacer en conjunto con otros. Algunos ejemplos incluyen mantener y actualizar la base de referencia mundial de las organizaciones para el cuidado de los miembros, haciendo investigaciones/artículos conjuntos, y estructurando un foro para correo electrónico para el cuidado de los miembros. Pero procuremos algunos proyectos conjuntos donde podamos «ensuciarnos» un poco —y asumamos algunos riesgos. Un ejemplo de vanguardia sería proveer servicios de apoyo como interrogatorio para incidentes críticos, consejería o seminarios sobre reconciliación para personas que han sido traumatizadas por la guerra y desastres naturales. En síntesis, sea generador; no trate de reinventar la rueda; siga el corazón de Dios para los pueblos no alcanzados, y establezca las prioridades del tiempo para trabajar en proyectos estratégicos, realizables y relacionados con el campo.

Notas

1. MacIntyre, T. (1995). A glance will tell you and a dream confirm, en p. 18, de *A gift of Irish wisdom*, redactado por C. Reilly & R. Reilly. Nueva York, NY: Hearst Books.
2. O'Donnell, K. (1997). Member care in missions: Global perspectives and future directions. *Journal of Psychology and Theology*, n° 25, pp. 143-154.
3. Dodds, L., Dodds, L., & Kuitens, L. (1993). A developmental model of disease progression: Levels of prevention and intervention and interacting dimensions of health and life

- process. Artículo presentado en la conferencia de salud mental y misiones de 1993, en Angola, IN. (Disponible en Heartstreams Resources, 101 Herman Lee Circle, Liverpool, PA 17045, USA).
4. O'Donnell, K. (1987). Developmental tasks in the life cycle of mission families. *Journal of Psychology and Theology*, n° 15, pp. 281-290.
 5. Love, R. (1996). Four stages of team development. *Evangelical Missions Quarterly*. n° 32, pp. 312-316.
 6. O'Donnell, K. (1992b). Tools for team viability, en pp. 184-201 de *Missionary care: Counting the cost for world evangelization*, Pasadena, CA: William Carey Library.
 7. Griener, L. (Julio/agosto de 1972) Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*.
 8. Interdev (1995). Interdev annual report.
 9. O'Donnell, K. & O'Donnell, M. (1992). Understanding and managing stress, en la obra *Counting the cost for world evangelization*, (pp.110-122). Pasadena, CA: William Carey Library.
 10. O'Donnell, K. & O'Donnell, M. (1995). Foxes, giants, and wolves. *International Journal of Frontier Missions*, n° 12, pp. 185-188.
 11. Augsburg, D. (1992). Conflict mediation across cultures: Pathways and patterns. Louisville, KY: Westminster/John Knox Press.
 12. Livingstone, G. (1993). Planting churches in Muslim cities: A team approach. Grand Rapids, MI: Baker Book House.
 13. Cho, Y., & Greenlee, D. (1995). Avoiding pitfalls on multinational teams. *International Journal of Frontier Missions*, n° 12, pp. 179-183.
 14. Austin, B. (1992). Supporting missions through pastoral care, en *Missionary care: Counting the cost for world evangelization*, Pasadena, CA: William Carey Library. pp. 60-68
 15. Lindquist, B. (1995). How to make the most of short-term missionary counseling. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 31, pp. 312-316.
 16. Cerny, L., & Smith, D. (1995). Short-term counseling on the frontiers: A case study. *International Journal of Frontier Missions*, n° 12, pp. 189-194.
 17. White, G. (1989). Pastoral counseling: The key to a healthy missions force. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 25, pp. 304-309.
 18. Powell, J. (1992). Short term missionary counseling, en *Missionary care: Counting the cost for world evangelization*, (pp. 121-135). Pasadena, CA: William Carey Library.
 19. Dennett, J. (1990). Let my people grow: Counseling as a way to maturity in Christ. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 26, pp. 146-152.
 20. Jones, M. (1993). First year counseling: A key ingredient to success. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 29, pp. 294-298.
 21. Williams, K. (1992). A model for mutual care in missions, en la obra *Missionary care: Counting the cost for world evangelization*, (pp.46-59). Pasadena, CA: William Carey Library.
 22. Lugar, R. (1995). The efficacy of agency sponsored professional counseling as a deterrent to the attrition of career missionary personnel. Disertación doctoral inédita. American Center for Religion/Society Studies, Oxford Graduate School, Oxford, Inglaterra.
 23. Butler, P. (1994). Kingdom partnerships in the '90s: Is there a new way forward? en *Kingdom partnerships for synergy in missions*, Pasadena, CA: William Carey Library, pp. 9-30.
 24. Pawlik, K., & Ydewalle, G. (1996). Psychology and the global commons: Perspectives of international psychology. *American Psychologist*. n° 51, pp. 488-495.



Kelly O'Donnell es sicólogo, trabaja como parte de JUCUM y es miembro de un grupo de interagencias para el cuidado de misioneros en Inglaterra. Junto con su esposa, Michele, redactó Helping Missionaries Grow (1988) y Missionary Care (1992). O'Donnell ministra en los aspectos de formación de equipos, asesoramiento, vida familiar, capacitación para el cuidado de misioneros y asesoramiento para programas. Promueve activamente el cuidado de los miembros en misiones fronterizas.

¿Y qué acerca de los hijos de los misioneros y el retorno?

David Pollock

«**N**o tenemos derecho de traer con nosotros una hermana por mujer como también los otros apóstoles, y los hermanos del Señor, y Cefas?» (1 Corintios 9.5). Es evidente que desde la primera generación de misioneros, la cuestión del matrimonio y la familia era un asunto de discusión y quizás confusión. En 1 Corintios 7 y 9, Pablo aboca la cuestión, pero a menudo nos sentimos frustrados por la falta de una conclusión clara. ¿Debieran casarse los siervos del Señor? ¿Debieran tomar decisiones que imponen sacrificio sobre otros en la familia? ¿Y qué de los hijos? En estos 2000 años de ministerio y misiones, el matrimonio y la familia han sido una cuestión de preocupación y causa de tensión.

Según el informe del Christian Research de 1996 sobre RAE (parte del estudio más amplio por la Comisión de Misiones de la WEF), las cuestiones del matrimonio y la familia son la segunda razón más importante de la pérdida evitable de personal misionero, responsable del 13% del retorno general. En los viejos países enviados (VPE) que se investigaron (Australia, Dinamarca, Alemania, Reino Unido, Canadá y Estados Unidos), el 17% era debido a este factor. Las nuevas naciones enviadoras (NPE, Brasil, Costa Rica, Ghana, Nigeria, India, Corea, Filipinas y Singapur) informaron que el 9% de sus pérdidas se relacionaban con el matrimonio y la familia. Es importante notar que los problemas con el personal y hasta problemas de salud pueden relacionarse con la familia y los hijos. Las cuestiones del matrimonio y la familia son tan serias que merecen la cuidadosa consideración bíblica,

Perspectiva

Pablo aboca esta cuestión tan práctica desde un punto de vista muy básico. En el medio de su discusión acerca de la soltería, el matrimonio y la

responsabilidad de la familia, dice: «...sino el guardar los mandamientos de Dios» (1 Corintios 7.19). Samuel le dijo a Saúl: «Ciertamente el obedecer es mejor que los sacrificios» (1 Samuel 15.22). No cabe duda de que el ministerio a menudo resulta en sacrificio. Jesús reconoció esto e indicó que el Padre los restauraría y recompensaría en múltiples (Marcos 10.29,30). No obstante, la posición de la Escritura es que la obediencia a Jehová es la cuestión clave, no el sacrificio a Él o para Él.

Juan 13-17 describe el cuadro apropiado de la vida y ministerio para el cristiano. Jesús demostró una servidumbre obediente en muchas maneras, incluyendo lavar los pies de sus discípulos. Cuando terminó, les dijo: «...¿Sabéis lo que os he hecho? Vosotros me llamáis Maestro, y Señor; y decís bien, porque lo soy. Pues si yo, el Señor y el Maestro, he lavado vuestros pies, vosotros también debéis lavaros los pies los unos a los otros. Porque ejemplo os he dado, para que como yo os he hecho, vosotros también hagáis. De cierto, de cierto os digo: El siervo no es mayor que su señor, ni el enviado es mayor que el que le envió. Si sabéis estas cosas, bienaventurados seréis si las hicieréis» (Juan 13.12-17).

Después que Jesús hubo comido con sus discípulos, e identificado al pan y el vino como símbolos de su sacrificio venidero, y despidió al traidor, les dio un nuevo mandamiento clave: «Que os améis unos a otros», y declaró que el amor es la principal marca de identidad de que nosotros somos sus discípulos (Juan 13.34-45). En efecto, el amor es la evidencia abrumadora al mundo de que «Dios estaba en Cristo reconciliando consigo al mundo» (2 Corintios 5.19) y que «si alguno está en Cristo, nueva criatura es» (2 Corintios 5.17), la cual está viva y produciendo el fruto del Espíritu de Dios (Gálatas 5.22-23). El mandamiento al amor está en el corazón de la estrategia de la misión: que «En esto conocerán todos que sois mis discípulos» (Juan 13.35), y es la ratificación de una teología del cuidado a otros. El perfil de la iglesia en Hechos 2.42-47 y el contenido de las epístolas destacan esto. Para sellar la importancia del mandamiento, Jesús dijo: «Si me amáis, guardad mis mandamientos» (Juan 14.15), y «Este es mi mandamiento: Que os améis unos a otros, como yo os he amado» (Juan 15.12).

En Efesios 5.15-6.9 y Colosenses 3.15-21 Pablo es muy específico en aplicar el principio del amor a la familia. En Mateo 18.1-14 Jesús es muy claro en su preocupación por los niños y muy firme en su condenación de cualquiera que menosprecie el bienestar de estos pequeños. El peso de la Escritura nos obliga a reconocer que la *presencia* de hijos de misioneros, ya sea o no una causa del RAE, es razón para la preocupación específica por ellos. También es importante reconocer que a veces el abandonar el campo misionero debido a las necesidades de una familia o de un hijo en particular puede ser apropiado, a fin de evitar tener que hacer un sacrificio que no es en obediencia a Dios. Debemos recordar que Moloc era el que requería el sacrificio de los hijos, no Jehová. El cuidado apropiado de los hijos no es un desafío a la obediencia del llamamiento de Dios; eso *es* obediencia.

Lamentablemente, el buen misionero que está comprometido a ser un

buen padre puede ser una pérdida para el ministerio, debido al fracaso en la comunidad de misiones de los líderes, maestros, proveedores de cuidado, pastores de la iglesia local y patrocinadores de misiones, en prestar la asistencia necesaria. Si el padre misionero ha de estar libre para cumplir el propósito de ir al campo, entonces todos nosotros debemos tomar seriamente el cuidado y apoyo de sus hijos. El primer paso importante es que todos nosotros rechacemos los extremos de «familia vs. ministerio» y «ministerio vs. familia». La familia sacrificada por el ministerio no es consecuente con la dirección de la Escritura. Por otra parte, el ministerio que es rechazado y sacrificado debido a una «adoración» de la familia y una renuencia a pasar incomodidades tampoco es aceptable. La *familia en el ministerio* es un concepto que reconoce que puede haber algunas cosas que pueden o no hacerse en ciertos momentos en el ministerio o para la familia. También reconoce que hay ventajas tanto para la familia como para el ministerio durante el transcurso de toda una vida.

La familia en el ministerio es un marco de referencia útil para mantener un equilibrio adecuado en la vida y en enfrentar la cuestión del RAE. Reconoce que cada miembro de la familia es importante como un sujeto del cuidado, y cada uno es también importante como uno que brinda cuidado y comunica las Buenas Nuevas. La familia en el ministerio reconoce que, como una unidad, comunica, mediante modelo y ministerio, el mensaje de que Dios estaba en Cristo reconciliando consigo al mundo.

Nuestra comprensión básica del cuidado de los hijos de misioneros incluye el darse cuenta de que cada hijo es una creación de Dios, que está creciendo y se está desarrollando, quien está yendo a alguna parte para ser alguien maduro. La investigación que se ha llevado a cabo sobre los hijos norteamericanos adultos reveló que el 17.5% regresaba para ser misionero de carrera.¹ Dicho potencial no puede ignorarse. El cultivar a esta gente joven que estará mejor preparada que lo que estaban sus padres para el ministerio transcultural, es parte del concepto de la familia en el ministerio. Algunos hijos de misioneros regresarán como misioneros, mientras otros llevarán sus pericias al gobierno, los negocios y la educación, donde sus testimonios alcanzarán a personas que no fueron tocadas por los esfuerzos normales de las misiones. El cuidado apropiado de los hijos de misioneros no sólo ayudará a reducir el RAE ahora, sino que también producirá una mayor estabilidad en el ministerio transcultural en el futuro.

Preocupaciones

Hace varios años estaba dirigiendo un seminario sobre niños de tercera cultura* en la Escuela de las Naciones Unidas en la ciudad de Nueva York.

* La expresión suele referirse a aquellos niños que, debido a la mudanza de sus padres al extranjero, provienen de su cultura original (primera), y se desarrollan por algunos años en la cultura anfitriona (segunda), lo cual desemboca en una riqueza y conjunción de ambas (tercera).

Les pregunté a todos por qué habían venido a este seminario voluntariamente. Todos los no norteamericanos estuvieron de acuerdo en que querían averiguar cómo podían evitar que sus hijos se volvieran norteamericanos. Les dije que tenía buenas y malas noticias. Primero las malas: cuando los adultos deciden mudarse de sus países y culturas natales a un nuevo país, toman la decisión de que sus hijos van a estar sometidos a la fuerte influencia de otra cultura y que no serán los que hubieran sido si se hubiesen quedado en Seúl, Quito, Accra, París o Chicago. Es probable que los hijos nunca se sientan totalmente en casa en ninguna parte, pero quizás tengan muchos lugares y culturas donde pueden tener relaciones con personas de otras culturas y funcionen con razonable comodidad. Las buenas noticias es que la vida de la persona joven no se ha arruinado debido al cambio, y que el nuevo ambiente cultural puede ser una gran ventaja.

Sin embargo, este punto de vista no enmascara ni debiera enmascarar las preocupaciones legítimas por los hijos de misioneros. Es importante reconocer que la vida de esta persona perfectamente normal que es un hijo de misionero, está influida por dos factores extraordinarios. Primero, él vive una vida muy móvil, en la muy móvil comunidad internacional. La gente siempre está yendo y viniendo, y la vida está llena de separaciones, adioses y pesares. Hay que reconocerla inestabilidad y el pesar y darles el apoyo, consuelo y cuidado apropiados.

Segundo, el hijo de misionero experimenta una variedad de influencias interculturales. Las perspectivas, valores y comportamientos ya no se determinan por un sólo grupo cultural. La cultura o culturas anfitrionas, el aula de la escuela internacional, la comunidad de expatriados, y el equipo de la misión intercultural, todos hacen un impacto en el desarrollo del hijo del misionero. Los puntos de vista, los valores y el comportamiento que habrían sido casi automáticos al padre misionero monocultural son puestos en duda por la persona joven en el ambiente intercultural.

Los padres que no comprenden este hecho se preocupan mucho. Preguntan: ¿Adónde van a ir nuestros hijos después que hayamos vivido y ministrado en el país, lejos del nuestro propio? ¿Con quién se van a casar? ¿Adónde se criarán nuestros nietos? ¿Podrán nuestros hijos adaptarse al país de nuestro pasaporte? ¿Qué van a pensar nuestros padres, hermanos, hermanas, la gente de nuestra iglesia y la gente en la comunidad sobre nuestros hijos? ¿Les permitirán que se adapten de vuelta dentro de nuestra cultura? ¿Pueden adaptarse? ¿Querrán hacerlo?

La persona joven también formula muchas preguntas. ¿Adónde encajo yo? ¿Adónde quiero encajar? ¿Cómo puedo complacer a mis padres y seguir siendo la persona que me he vuelto? ¿Quién soy yo? ¿De dónde soy? ¿Soy normal? ¿Me sentiré como en casa en alguna parte? Estas son preguntas que reflejan el hecho de que los hijos de tercera cultura tienen el sentido de pertenecer a todas partes y a ninguna parte al mismo tiempo. Las preguntas de identidad —¿Adónde pertenezco? ¿A quién pertenezco?— forman parte de la experiencia de la mayoría de los hijos de tercera

cultura/hijos de misioneros.

A menudo el regreso a la cultura de origen es una cuestión mucho más importante que ser un nómada internacional. Cuanto más claramente definida pueda ser una cultura, tanto mayor el desafío para la persona que regresa. Las reglas para el comportamiento, las pautas para las relaciones según la edad, el género, la posición social y las maneras de hacer las cosas son especialmente confusas a la gente joven que no ha vivido en las culturas de sus países, durante una parte importante de sus años de desarrollo. Los hijos de misioneros que han crecido en otra parte del mundo, con gentes de otras culturas puede que no conozcan las reglas y expectativas de su propia cultura, y quizás no comprendan por qué es importante tener cuidado de ellas.

Otra preocupación de los padres es el alcance de identidad que su hijo o sus hijos puedan tener con la cultura o culturas que han conocido cuando crecían. Los hijos de la misma familia pueden responder de diferentes maneras al medio ambiente. El Cuadro 1 presenta alguna idea de cuatro niveles básicos de *aculturalización* que pueden experimentar los hijos de los misioneros.

1. **El espejo.** A veces sucede que un fuerte deseo o capacidad de un hijo de misionero que se parece a la mayoría de las personas en la cultura anfitriona, permite que con prontitud y facilidad desarrolle pensamientos, actitudes y comportamiento similares la gente de allí. Dicha compatibilidad permite que el individuo encaje tan bien que quizás nunca quiera salir. La cultura anfitriona se vuelve el «hogar». Un ejemplo podría ser el de un joven coreano que se cría en el Japón.

2. **El inmigrante oculto.** El parecerse a la mayoría de las personas en una cultura no garantiza que un hijo de misionero piense y se comporte como ellos. Debido a la similitud física, la gente en la comunidad puede esperar que el individuo sea uno de ellos, pero los pensamientos y valores pueden ser muy diferentes, aun si la persona copia el comportamiento. Al regresar a la cultura del pasaporte (el hogar de la madre y el padre), la persona joven puede parecerse a todos los demás en la comunidad, pero su parte más

Apariencia

Pensamiento

	IGUAL	DIFERENTE
IGUAL	Luce igual Piensa igual Espejo	Luce diferente Piensa igual Adoptado
DIFERENTE	Luce igual Piensa diferente Inmigrante oculto	Luce diferente Piensa diferente Extranjero

Cuadro 2
Cuatro niveles de aculturalización

profunda pertenece a alguna otra parte. Un ejemplo de esta situación podría ser una persona joven de Ghana que crece en Kenya.

3. El adoptado. Puede ser que esta persona joven sea muy visible en una multitud debido a que su apariencia es muy diferente a la del resto, pero la educación, las amistades y la calidez de la cultura pueden producir una persona que piensa y actúa como ellos. Una amiga mía que nació en Nigeria pasó parte de su niñez y juventud en Canadá, cuando sus padres estaban terminando su educación. Pronto adoptó una identidad profundamente canadiense en todas sus formas, excepto en su apariencia. Durante sus días de escuela secundaria, la enviaron de vuelta a Nigeria, pero allí era una «inmigrante oculta». A pesar de que se parecía a los otros en su cultura nativa, su forma de pensar era muy diferente a la de ellos.

4. El extranjero. Por una variedad de razones, un hijo de misioneros u otro hijo de tercera cultura puede pensar y actuar de manera muy diferente de los que viven en la cultura circundante. El no parecerse a la gente en esa cultura puede que sólo sea parte de la razón de que sea un extranjero permanente. Un joven de Ecuador que viva en Suecia puede encajar muy bien en esta categoría si se sujeta firmemente a su identidad sudamericana.

A veces los padres se confunden por las diferencias que ven entre sus propios hijos. No toda la gente responde o reacciona de la misma manera a las influencias que los rodean. Los padres deben darse cuenta de que cada hijo debiera ser tratado como un individuo. El hijo que se ajusta pronto cuando regresa al país del pasaporte, puede ser alabado y profundamente apreciado por la gente en el hogar, incluyendo los padres. El hijo que se ajusta lentamente, que es renuente a adoptar las costumbres del hogar de sus padres, o que es rebelde —especialmente cuando lo presionan a conformarse— a menudo es objeto de enojo y rechazo.

Introspecciones en la crianza de hijos de misioneros/tercera cultura

No hay fórmulas para criar hijos en ninguna situación, y menos para criar hijos de misioneros. Sólo las diferencias de la personalidad son razón suficiente para la variedad de respuestas de ser criado fuera de la cultura del pasaporte. Agregado a estas diferencias están las variantes de influencias de los maestros, amigos, proveedores de cuidado, y los asociados de los propios padres. La etapa en la vida y el desarrollo de la persona joven, así como la intensidad de ciertas experiencias son otras variables. El ser padres es un arte, no una ciencia. Por supuesto, hay algunas consideraciones básicas que son importantes en la crianza de hijos de misioneros/tercera cultura y en facilitar las luchas en la adaptación.

I. Acepte la experiencia del hijo de misionero

Es importante aceptar la realidad de la experiencia de los hijos de misioneros/tercera cultura. Los padres, administradores de la agencia de la misión, pastores, educadores y empleadores deben entender que ellos necesitan ser

educados nuevamente en cuanto a lo que significa crecer fuera de la propia cultura. Hay que ayudarlos a comprender que los hijos de misioneros/tercera cultura son personas normales, pero diferentes de lo que hubieran sido de haber crecido en la comunidad de sus raíces. Sería de ayuda que las personas mencionadas anteriormente pudieran, no sólo aceptar las diferencias, sino también respetarlas y valorarlas.

2. Defienda la experiencia de los hijos de misioneros

Si los líderes de las misiones reconocieran la experiencia de la vida de los hijos de misioneros, y fueran los defensores de este fenómeno ante la población en general, esto podría abrir la puerta para una mejor adaptación y mayor uso de la experiencia de ellos. Al mismo tiempo, los líderes deben ayudar a las familias y educadores a preparar a los hijos a regresar a las culturas del hogar.

3. Provea para las necesidades educativas

La educación es una preocupación de importancia crítica. El poder continuar la educación de uno en el país natal de uno es importante para la mayoría de los hijos de misioneros. Debieran proveerse educadores que puedan preparar a la gente joven para los exámenes que se requieren, a fin de calificar para la educación y los trabajos en el país del pasaporte. También es importante destacar que los sistemas educativos están cambiando, y los padres debieran ser conscientes de ellos y hacer que sus hijos también lo sean. Por ejemplo, en algunos países con estrictos requisitos de examen para entrar a las universidades, los hijos de misioneros/tercera cultura pueden entrar como estudiantes extranjeros. La información exacta y las percepciones claras para su educación son importantes para la sensación de bienestar y la seguridad, tanto del hijo como de los padres, al permanecer alejado de las oportunidades educativas de la cultura original.

Los VPE han tenido tiempo para desarrollar escuelas para la gente joven de sus países. Se están haciendo algunos esfuerzos para proveer cursos de estudio que prepararán a los estudiantes para tomar los exámenes a fin de que puedan entrar en las universidades en diferentes países. Dicha educación no resulta para todos. Basado en el mandamiento de Jesús de amarnos los unos a los otros, es importante que cuidemos el impacto de toda una vida de la experiencia de los hijos de misioneros en nuestra gente joven. Puede que los NPE necesiten desarrollar escuelas por cuenta propia, como la escuela coreana en Manila. En algunos casos, una opción sería proveer personal nacional permanente de maestros, para que trabajen con cierta nacionalidad de estudiantes dentro de una escuela más grande. Los tutores para individuos o grupos pequeños podrían ser adecuados para algunos.

4. Hable la lengua materna

Es extremadamente importante que la lengua materna de un hijo se enseñe y se use. Todas las personas merecen tener un idioma en el cual poder expresar los pensamientos más profundos del corazón. Los padres debieran usar su lengua materna en el hogar desde los primeros días de un hijo. Si los padres son de antecedentes con idiomas diferentes, cada padre debiera usar su idioma con los hijos para que ellos aprendan a expresarse por su cuenta a los niveles más profundos del corazón, y puedan comunicarse con los abuelos y otros parientes en el país natal de cada uno de sus padres. Esto dará libertad para que la gente joven escoja dónde trabajar y continuar sus propias vidas.

5. Eduque a los que están en el hogar

Sería muy beneficioso si los líderes del cuerpo patrocinador ayudaran a educar a la familia y los parientes de la iglesia en el país natal con respecto a las necesidades y situación extraordinaria de la familia de la misión y los hijos de misioneros. Los misioneros no están en condiciones de poder impartir esta educación por cuenta propia. Los libros, seminarios, artículos, videocasetes, audiocasetes y la Internet son todas herramientas que deben desarrollarse para ayudar en este proceso.

6. Mantenga la identidad cultural

Los padres pueden ayudar a sus hijos a mantener una sana identidad familiar y cultural. La celebración de los feriados nacionales y culturales, leyendo la historia y literatura en el propio idioma de uno, e invitando a otros para que aprendan de nuestra cultura, son ayudas para afirmar la identidad cultural de un hijo. El hablar de los parientes, aprender de las genealogías, mirar videos y diapositivas de la familia y amigos, y mantener fotografías de los mismos a la vista en la propia casa recalca la importancia de la gente en el hogar, y mantiene la familiaridad con ellos. Los colegas obreros pueden ser de ayuda, manteniéndose disponibles e interesados en las culturas, familias y experiencias de otros. El interés muestra que nos valoramos mutuamente.

La comunidad de misiones es, por definición, intercultural. La Escritura muestra claramente que la igualdad y la unidad existen en nuestra relación con Cristo. En Juan 17, Jesús oró por nuestra unidad, para que por ella el mundo supiera que Cristo fue enviado por el Padre. Nuestra unidad se demuestra en nuestro respeto mutuo. Parte de ese respeto es por la diversidad que existe en nuestros antecedentes culturales y en la cultura de la gente a quien servimos. Mostramos respeto cuando aprendemos acerca de cada uno, y llegamos a nuevos niveles de comprensión de nuestras diferencias.

7. Desarrolle la conciencia cultural

A los hijos de misioneros/tercera cultura debiéramos motivarlos para que desarrollen conciencia y sensibilidad hacia las culturas que los rodean. El aprender idiomas, tener amistades interculturales, observar buenos modelos transculturales en sus padres, educadores y otros misioneros, y el tener la oportunidad de usar estos conocimientos para servir, es importante. Dicho desarrollo transcultural es valioso para afirmar la identidad de los hijos de misioneros y también para desarrollar las actitudes, el conocimiento y las pericias que serán usadas durante una vida entera.

La familia que teme la separación y el rechazo de su familia extendida y amigos se vuelve una estadística del RAE. Las preocupaciones por la aculturalización y las dificultades educativas de los hijos son fuertes razones para terminar el servicio en la misión. La incapacidad de los hijos en expresarse a sí mismos en la lengua materna motiva a muchos a regresar a sus países de pasaporte para quedarse.

Los padres que temen que la educación de sus hijos sufrirá porque están fuera de su propia cultura, necesitan ayuda en reconocer que la educación es superior a la escuela. La exposición a un mundo más grande y el aprender otros idiomas y de otras culturas son adiciones a la educación que los padres no podrían haber provisto si la familia no hubiera salido del territorio hogareño. Dicha exposición es un don que se continúa dando durante toda una vida. Permite que un hijo salga de la explosión de las «burbujas», que de otra forma pudieran atraparlo, como Guillermo D. Taylor lo expresó tan bien.² No obstante, los padres necesitan reconocer que el dolor de mudarse y las luchas de la identidad quizá no sean vistas como positivas por la persona joven en el momento de la experiencia.

El cuerpo, la iglesia o la misión enviada: un proveedor de cuidado

Una vez más, nosotros mismos necesitamos recordarnos la perspectiva bíblica de que nuestra relación con los otros cristianos proclama la relación de Cristo con nosotros, y nuestra relación con Él. El cuidado de los hijos de misioneros no es el trabajo del padre o del educador solamente. Los líderes de la iglesia y administradores de la misión deben aprender a verse a sí mismos como parte de una comunidad que cuida de los cristianos del mundo (Juan 13.34-35). El amor demostrado por los líderes de las misiones es, en realidad, la clave para lograr la tarea del evangelismo mundial, no sólo en minimizar el RAE y realzar el desempeño, sino también en demostrar quiénes somos en Cristo.

El desarrollo de un *flujo de cuidado* en y a través de cada agencia, es central al cuidado de la familia misionera en el general. Este flujo de cuidado reconoce las diferentes necesidades en diferentes lugares en la vida de un misionero, una familia misionera, y de cada uno de sus hijos. Hay puntos de intervención donde la acción correcta puede hacer una

diferencia significativa en el éxito y la continuación del personal de la misión y el bienestar de la familia.

Antes del campo

Una cuidadosa selección realizada antes de que la gente parta de su tierra natal ayudará a asegurar de que ningún individuo y ninguna familia serán enviados si existen problemas que pudieran predecir el fracaso o algún daño. Además, deben hacerse seminarios, materiales de recursos y asesoramiento para preparar a cada miembro de la familia a partir bien, a desarrollar las expectativas apropiadas, y estar preparado para aprender las muchas cosas nuevas que los esperan. Los hijos, así como los adultos, debieran estar preparados para esta experiencia. Debieran ayudarlos a sentirse parte de todo el proceso.

En el campo

Si el valor de la preparación previa al campo será maximizada, los programas de orientación coordinados con el contenido y el enfoque de los programas previos al arribo deben ser tenidos por muy importantes. Las escuelas debieran ayudar a proveer orientación para los niños. Los padres y los educadores debieran reunirse para intercambiar información acerca de los antecedentes y la educación de cada niño, y de las expectativas sobre las nuevas escuelas.

Los adultos debieran tener mentores o «guías culturales»; gente que contestará preguntas, dará información acerca de la nueva cultura, y los presentará a otros en la comunidad. Estos mentores debieran ser personas maduras y bien ajustadas en la comunidad. *Los niños necesitan esta misma ayuda de las mejores influencias.*

Los asesores y consejeros pastorales debieran formar parte de la experiencia continua de la familia misionera. Hay ocasiones cuando la falta de dinero es mencionada como la razón para la falta de cuidado. ¿No es acaso significativo que la mayor parte del ejército de una nación no esté constituido por las tropas de combate sino por el apoyo logístico? ¿No debiéramos ser igualmente serios con respecto a nuestra tarea?

El cuidado de la crisis es necesario. En la comunidad misionera se informa de experiencias traumáticas todos los días. El personal capacitado y disponible debiera estar en el sitio para ayudar en dichas situaciones, *y para que no se olviden de los niños.* Lo que tal vez sea un incidente de menor importancia, pudiera ser aterrador para un niño de seis años. La anticipación del peligro puede ser tan serio para un niño de nueve años como el suceso real.

Transición

Cuando las familias se trasladan del campo al hogar, necesitan ayuda para prepararse para la partida, así como la asistencia en regresar a su país de

residencia.

Salir bien involucra resolver problemas con otros y despedirse de la gente, de los lugares, las mascotas y posesiones de manera satisfactoria. Los hijos necesitan ayuda en estas despedidas, haciendo que los padres, maestros y líderes provean oportunidades para partir bien.

Regresar bien requiere que los adultos e hijos tengan expectativas realistas y positivas para reintegrarse. Los miembros de la familia misionera han cambiado, y también la gente en casa. Hay que ayudarlos a todos a prepararse para este sacudón. El saber lo que sucede en la transición puede ayudar a la gente a mostrarse menos sorprendida y más paciente con ellos mismos y con otros.

A menudo el sacudón de sentirse como un extraño comienza un proceso de interrogantes acerca de la sabiduría de regresar al servicio misionero, aunque este haya sido el plan. Temiendo que ellos o sus hijos nunca encajarán en la cultura de su hogar, puede empujar a algunos padres al borde de rechazar la idea de regresar al campo misionero. El cuidado apropiado y la información sobre la adaptación dada sensiblemente puede ayudar a los misioneros a mantener las decisiones hasta que sean más racionales y menos emocionalmente motivadas.

El cuidado continuado

Las agencias, las iglesias de mentalidad misionera, y los individuos interesados en las misiones pueden ser de particular ayuda a la familia misionera cuando una pareja se enfrenta con tener que dejar a los hijos mayores en el hogar, mientras ellos regresan a su puesto en el extranjero. Los hogares que se proveen especialmente para hijos de misioneros, donde pueden vivir mientras asisten a la escuela o están buscando trabajo, o donde pueden visitar durante los feriados, puede ser una fuente de gran ayuda y estímulo.

Los retiros, las reuniones de la misión y los seminarios para hijos de misioneros adultos permiten que estos individuos identifiquen las áreas de necesidad, resuelvan problemas, y piensen detenidamente sobre la importancia de su experiencia mientras están creciendo, de qué manera ha afectado eso sus decisiones en cuanto a la educación, la carrera y un cónyuge para toda la vida. Los hijos de misioneros adultos de los Estados Unidos, quienes son misioneros ellos mismos, han indicado que el apoyo y el cuidado que les dieron cuando eran adultos jóvenes tuvieron una influencia significativa en sus vidas.³

Es importante notar, por respeto a los líderes de misiones, los dadores de cuidado, los hijos de misioneros y los obreros mismos, que el retorno por razones de familia no siempre se podrá evitar. Hay momentos en las estaciones de la vida familiar cuando es sabio y apropiado regresar al país del hogar, para el cuidado de los hijos y para satisfacer las necesidades de la familia. En tales casos, los colegas y los líderes necesitan ser comprensivos así como apoyadores. Un retiro apropiado puede permitir que un individuo

esté involucrado en las misiones más tarde y por más tiempo.

Cada comunidad de misiones debe examinar sus necesidades familiares singulares e investigar las razones específicas por el RAE. Una vez que las necesidades y las razones se hayan identificado, los líderes sabios responderán y no disculparán la falta de cuidado.

«En esto conocerán todos...»

«Si sabéis [o nosotros sabemos] estas cosas, bienaventurados seréis [o seremos] si las hicieréis.»

Notas

1. Duvall, N. S. (Abril, 1993). Artículo presentado en la Séptima Reunión Anual de MK-CART/CORE. Colorado Springs, CO.
2. Taylor, W. D. (1991). Reflections of an MK: Breaking out of the tricky bubble. *Evangelical Missions Quarterly*, n° 27, pp. 140-144.
3. Duvall, N. S., op.cit.



David Pollock es el director de Interaction, Inc., una organización comprometida al apoyo y cuidado de familias y gente joven interculturalmente móviles. Dirige seminarios, escribe extensamente y habla en favor de la comunidad de la «tercera cultura» en una variedad de ambientes. Con su esposa fue misionero en Kenya, con la Misión al Interior del África. Sus ministerios anteriores incluyeron a Juventud para Cristo y la Manhattan Christian Youth Service, además de siete años como pastor en Nueva Jersey. Coincidente con su trabajo con Interaction, Inc., Pollock ha sido Director de Programas Interculturales en el Houghton College de Nueva York, y actualmente es profesor adjunto en el mismo. Se desempeña como miembro asociado en la Comisión de Misiones de la WEF.

Entrevistas con seis pastores, de iglesias de cinco naciones

Cuestiones de retorno

Guillermo D. Taylor

Con José Cintrón, Dawuda D. Maigari, Don Mckenzie, Antonio Carlos Nasser, Oswaldo Prado y Bill Schmidt

El retorno anticipado evitable (RAE) no es sólo problema de la agencia de misiones. Muchos de los participantes que vinieron al encuentro sobre el tema en el All Nations Christian College de Gran Bretaña eran pastores. En la siguiente entrevista, seis hombres con un corazón de pastor, de diferentes continentes y contextos, expresan sus preocupaciones y opiniones.

Bill Schmidt es un pastor veterano en los Estados Unidos, quien ahora está usando sus talentos pastorales con SIM International. Oswaldo Prado y Antonio Carlos Nasser son pastores en el Brasil; los dos también tienen responsabilidades misioneras mayores en su país. Don Mckenzie es pastor en Nueva Zelanda, mientras José Cintrón ministra a una congregación hispana en los Estados Unidos. Dawuda D. Maigari utiliza sus talentos pastorales con los más de mil misioneros de la Evangelical Missionary Society en Nigeria. Estos seis ministros participaron del taller sobre RAE en 1996. Con estos hombres tuvimos la siguiente entrevista

Experiencia con el retorno anticipado

Desde la perspectiva de un pastor, ¿cuál ha sido su experiencia con misioneros que han regresado anticipadamente del campo, o quienes, después de las vacaciones, no han regresado allá?

Bill Schmidt

Cuando pienso en esto, me asombro de las experiencias a medida que vuelven como raudales a mi mente. Pocos misioneros de las dos iglesias

que he pastoreado en veintinueve años de ministerio han sido «fracasos»; es decir, gente que no pudo calificar. Había otras razones.

Me acuerdo de uno que regresó debido al fracaso moral. Tuvo una aventura amorosa con una mujer muy inteligente en su iglesia recién plantada. No cabe duda de que era el plantador de iglesias más exitoso y enérgico que he conocido, con quizás una sólida docena de iglesias en su haber. Lo que lamento es que yo vi las señales del colapso en su matrimonio, y no hice nada, suponiendo que esa era «simplemente la clase de relaciones que tienen.» Yo sabía que no podía vivir como ellos (sin evidencia de afecto o romance; una relación «comercial»), pero pensé que «esto debe funcionar para ellos». Si tuviera que hacerlo otra vez, trataría de indagar, pero dudo que se hubieran abierto a la discusión. Eran miembros de una importante misión, con buena supervisión. Todos nos dimos cuenta de las señales, pero perdimos la oportunidad de intervenir en el asunto.

Me acuerdo que visité a otra pareja misionera en su campo de servicio y me di cuenta que estos amigos no tenían supervisión y en ese momento no estaban haciendo nada. Todo lo que vimos tenía que ver con lo que solían hacer antes, o con simplemente sobrevivir en ese lugar. Ese no era un trabajo supervisado. Informé a la iglesia de la situación, sugiriendo que le retiraran el sostenimiento, pero me rechazaron llanamente debido a las relaciones personales de la familia en la iglesia. Se quedaron en el campo de la misión durante los siguientes veinte años. Debieran haberse vuelto una estadística del RAE, pero no fue así.

Me acuerdo de otra familia a la que expulsaron de un país, debido a la intranquilidad política y una revolución. La crisis abrió y exacerbó las debilidades personales en el esposo, incluyendo un extraño misticismo subjetivo acerca de la dirección del Señor, y la necesidad de la diaria motivación y consolación a fin de poder desempeñarse. La familia resistió todos los esfuerzos por reubicarlos, a fin de permitirles que trabajaran bajo la supervisión apropiada. Finalmente, se retiraron del ministerio en vez de someterse.

Un misionero se quitó la vida debido a sus dolores de cabeza crónicos, causados por una placa de metal que le pusieron para cubrir una herida de la guerra. Otro murió en el Japón, de un ataque cardíaco inducido por la tensión. Otro —casualmente un asombroso hombre de tipo evangelístico, que pude observar por mí mismo en el campo— ha vuelto a la casa para educar a una hija que es levemente retardada.

La última razón —la educación de los hijos, ha sido un tema persistentemente irritante de tratar, pero en nuestra experiencia pasada no ha sido la mayor fuente de pérdida de personal, como parece serlo en la actualidad. En respuesta a las presiones en este aspecto, he estado predicando las exhortaciones bíblicas a todos por igual y la sabiduría de renunciar al placer de los hijos por amor al evangelio.

Oswaldo Prado

La historia de las misiones recientes en el Brasil ha visto un rápido crecimiento, felizmente. A pesar de eso, desde una perspectiva pastoral ha habido gran preocupación por los que regresan del campo emocionalmente destrozados y, peor todavía, quienes no quieren regresar al campo. La obra de restauración ha sido difícil y a menudo sin resultados positivos, porque los que regresan son completamente resistentes al tratamiento emocional. Puede que esto tenga que ver con el enojo hacia la misión.

Antonio C. Nasser

Tuve el caso de un misionero que trabajaba en un equipo multicultural, pero tenía problemas de relaciones por no entender bien el idioma inglés. Por ejemplo, cuando el líder de la misión decía: «Discúlpeme» (*I apologize*), el misionero pensaba que no lo sentía sinceramente, puesto que no pedía perdón («Perdóneme», *forgive me*). Este misionero también tenía dificultad en aceptar las reglas de la misión en términos de los fondos de trabajo.* No podía entender cómo algo que había comprado por dinero que había juntado de sus donantes debía pertenecer a la misión, y estar disponible para que otros misioneros lo usaran. Le pedimos a esta pareja que se quedara dos años en el Brasil antes de regresar al campo, a fin de resolver estas dificultades. Otro caso fue el de una mujer que fue al campo sin resolver algunos problemas emocionales. El pastor de la iglesia me pidió a mí, como el líder de la misión, que la hiciera regresar al Brasil. Me dijo que había tenido una relación emocional de carácter homosexual, antes de ser enviada como misionera. Le pedí que regresara para tratar con esta cuestión y, gracias a Dios, posteriormente pudo regresar al campo después de sanar.

Creo que el pastor de la iglesia local del misionero debiera tener pleno conocimiento de cada candidato. El pastor no puede enviar a alguien sin el conocimiento cabal de la situación y preparación de la persona, en relación con el campo de la misión determinado adonde la están enviando. También creo que no debiéramos forzar el envío de un misionero, por ejemplo, tratando de reunir dinero para completar el sostenimiento de la persona, puesto que Dios puede estar usando la falta de recursos para demorar la partida.

Los misioneros que van a trabajar con extranjeros debieran saber de antemano cuál es el idioma más usado por la misión y aprender a dominarlo. La preparación para el servicio misionero no debiera estar restringida a una capacitación formal sino continuar en la iglesia local antes de enviar a los nuevos misioneros. Dentro de la iglesia local, todas las cosas deben ser

* En las políticas financieras de algunas agencias misioneras —generalmente en las «misiones de fe», al obrero le es permitido levantar recursos y finanzas por su propia cuenta para equipos, proyectos y materiales del ministerio, aparte de los fondos para el sostenimiento de la familia. Muchas agencias reclaman todo lo adquirido con esos fondos como propiedad de la misión y no del misionero.

bien resueltas y confirmadas. Los problemas más serios deben estar bajo la supervisión del pastor que los envía. Si algo está mal, debe resolverse antes de la partida.

Dawuda D. Maigari

La falta de oportunidades educativas para los hijos es una de las principales razones por las que algunos de nuestros misioneros han abandonado la obra. Asimismo, la necesidad de los padres que están envejeciendo es una cuestión importante en Nigeria. Varios misioneros se han ido para ministerios pastorales. Algunos, sospecho, lo han hecho porque, desde el comienzo, no estaban convencidos del llamamiento del Espíritu Santo para dedicar sus vidas al servicio misionero.

José Cintrón

La falta de capacitación del misionero antes de que lo envíen, y una falta adicional de supervisión y cuidado en la obra, han contribuido seriamente al regreso de algunos de nuestros misioneros, y su renuencia a regresar nuevamente a la obra. Ahora mismo estoy tratando con una joven que ha venido del campo, y todavía está tratando de resolver sus sentimientos negativos con respecto a volver allá.

Don McKenzie

He estado involucrado con unas cuantas personas que han vuelto al hogar prematuramente, o que no han regresado a la misión después del tiempo de licencia. En nuestra iglesia vemos que la capacitación y la preparación para la misión extranjera está en tres áreas distintas: preparación propia, preparación teológica/misionológica, y preparación por la iglesia local.

En nuestro esfuerzo por preparar adecuadamente a la gente para el servicio en el extranjero, algunos dentro de la iglesia local hemos errado por ser excesivamente solícitos. Cuando el aprendiz fracasaba, siempre había alguien que estaba allí para levantarlo de la alfombra. Esta «amortiguación» no ha preparado a algunas personas para los rigores del servicio en el extranjero, donde las estructuras de apoyo quizás no sean ni cerca de lo que son aquí. En otras palabras, si no se hace sabiamente, los esfuerzos loables para capacitar, preparar y cuidar pueden preparar a la gente para el fracaso. Hay una línea fina entre ser excesivamente solícitos y proveer el cuidado pastoral adecuado.

Otro aspecto en el que hemos sido débiles es descuidando a la esposa en la sociedad. Hemos sido muy buenos en preparar al esposo, proveyéndole oportunidades para la experiencia práctica y la evaluación posterior. No obstante, a menudo hemos descuidado a la esposa y esto ha sido la causa del regreso prematuro de algunas parejas y familias.

También estimamos que ha entrado en juego un énfasis malsano sobre las necesidades de los hijos —temor de dejar que los hijos se manejen solos, excesiva solicitud, paranoia en cuanto a las necesidades de los niños.

Esta situación ha obligado a que los líderes en la obra fundamenten las decisiones sobre la estrategia de la misión en padres que puedan exhibir estas tendencias malsanas. Como una medida de escudriñamiento, hemos aprendido a investigar acabadamente cuando los nuevos misioneros han optado por educar a sus hijos en la casa mientras estaban en Nueva Zelanda. ¿Acaso es porque no tienen la libertad de tomar riesgos con sus hijos?

Una cuarta área de la que hemos aprendido a sospechar es la ausencia de preparación misionológica. Tenemos evidencia estadística que muestra que los que han recibido un componente misionológico sano con su capacitación teológica son menos probables a convertirse en una estadística del RAE, que aquellos cuya capacitación es puramente teológica en su contenido.

Razones para el retiro anticipado

El grupo de trabajo del proyecto ReMAP ha identificado veintiséis razones por las que la gente abandona la obra. En su opinión, ¿cuáles son las razones más comunes por la que los misioneros que usted ha conocido «abandonaron» o se retiraron del ministerio transcultural?

Cintrón

Quizá la razón más común que hemos visto es la falta de apoyo financiero y oración por parte de la iglesia local. La inmadurez espiritual del misionero puede ser una segunda razón cercana. Los problemas interpersonales, tanto con los colegas como con los líderes nacionales con quienes se supone que han de trabajar, también contribuyen muchísimo al regreso

Prado

Nuestra investigación mostró que las principales razones en el Brasil son la falta de capacitación adecuada, falta de compromiso por parte de la iglesia enviadora, inmadurez emocional del misionero y falta de comprensión mutua con la agencia enviadora.

Nasser

Creo que la cuestión del apoyo financiero inadecuado es una fuerte razón. La falta de un verdadero compromiso de parte de la iglesia brasileña es terrible. Hay muchos que regresan en menos de un año, porque no reciben el sostenimiento que les han prometido. Otra razón sería es la relación con el liderazgo. Si el equipo de la misión es internacional, este problema es aun mayor. La falta de preparación para el trabajo en equipos es una seria deficiencia. Pienso que muchos necesitan aprender que la obediencia es necesaria para poder trabajar como un equipo en la obra, y que la humildad es un componente necesario de la obediencia.

McKenzie

En mi experiencia, las razones más comunes serían la falta total —o poca— de preparación de la esposa para el servicio en el extranjero, y una renuencia

o incapacidad de los padres de tomar riesgos razonables con sus hijos.

Maigari

En mi experiencia, hay un número de razones que producen desaliento. Estas incluyen la falta de educación o el cuidado de la salud de los hijos, algo que podría resultar en la muerte de los muchachos. O los misioneros pueden desalentarse con la sede de las misiones o la iglesia local y quizá sientan que es mejor regresar que continuar en una situación patética. Algunos han sentido las presiones del hogar: sus distritos los llaman al pastorado, o las necesidades de padres que están envejeciendo. Algunos han querido proseguir una educación superior. Otros no eran realmente idóneos para el ministerio, debido a su inmadurez emocional y espiritual.

Schmidt

La discusión importante referente a abandonar la obra o el ministerio parece girar en torno a la educación de los hijos. Lo que se propone es que las familias vengan al hogar el tiempo suficiente para que los hijos terminen la escuela secundaria y regresen a la obra. Lamentablemente, algunos se adaptan a la vida en Estados Unidos y después no pueden decidirse otra vez para volver al extranjero.

También sospecho que muchas de las cuestiones tienen que ver con la actitud, y podrían caer dentro de los aspectos de la candidatura, donde se los marcan bajo la inmadurez y fallas permisibles. Parece que estamos permitiendo que algunas personas con idiosincrasias personales vayan a la obra, suponiendo que van a madurar. Puede que perseveren y hasta sobrevivan en la obra, pero a lo largo del camino pueden crear tal estela de tensión y furor que toda la causa de Cristo se beneficiaría más si regresaran a sus hogares. En mis años maduros estoy aprendiendo a escuchar más a mis sentidos intuitivos internos, y hacer de los aspectos personales cuestionables un tema de discusión a medida que seleccionamos candidatos. Ya no tengo temor de demandar contingencias sobre la aceptación de los candidatos.

Lo que la iglesia puede hacer

¿Qué puede hacer la iglesia local para evitar el retorno anticipado?

Cintrón

La iglesia local debiera preparar misioneros espiritual y emocionalmente maduros para enfrentar las dificultades en la obra. La iglesia también debiera tener mucho cuidado con su proceso de selección. Los candidatos a misioneros debieran ser probados por la iglesia, tanto para constatar la madurez de carácter como la madurez espiritual.

Maigari

La iglesia debe tener una discusión abierta respecto al costo del servicio misionero con cualquiera que desea servir. Una vez que los misioneros están en la obra, la iglesia debiera hacer todo lo posible para mantener contacto con ellos mediante correspondencia, enviándoles ayuda financiera, y aun visitándolos cuando fuera posible. El liderazgo de la iglesia debiera decirles a sus candidatos que ellos forman parte de un equipo, aunque dicho equipo no siempre esté en estrecha proximidad física.

La iglesia local también debe ser honesta con la agencia. Si los líderes de la iglesia estiman que el postulante para el servicio misionero no es adecuado, debe decirlo, aunque dicha clase de honestidad pudiera ser dolorosa. La iglesia local deberá buscar la forma de dar a sus miembros una variedad de experiencias ministeriales, a fin de que cuando uno de ellos se postule para el servicio misionero, ya haya sido probado en alguna clase de ministerio en la iglesia.

Schmidt

La iglesia debiera ser perspicaz y discernidora con los potenciales candidatos. Un problema en el hogar, con toda seguridad será un desastre en la obra. Una persona no involucrada en la iglesia local no podrá ser un misionero fructífero. Una persona que no sea evangelista en la iglesia-local jamás hará discípulos en el campo.

La iglesia también debiera predicar y practicar el absoluto, intransigente, autoritario y soberano señorío de Jesucristo. Creo que las iglesias deben patrocinar a su gente hasta por lo menos un 35%, luego orar, orar, y orar mucho más. Debieran dejar la principal supervisión y evaluación del misionero y la estrategia de la obra a una agencia misionera experimentada con visión, experiencia y recursos.

Las iglesias locales necesitan darse cuenta de que si hacen su trabajo y seleccionan y envían gente adecuada a la obra, es sumamente improbable que con el tiempo asciendan a niveles de liderazgo administrativo. Cuando los misioneros regresan a la casa para la educación de sus hijos y les asignan cargos administrativos, no debieran cortarles el sostenimiento, porque estos cargos son necesarios y la pareja a menudo regresará a la obra cuando la educación de sus hijos ya no sea un problema.

Nasser

Los líderes de la iglesia debieran estar involucrados en la consejería seria con cada candidato; proveer capacitación informal en trabajo de equipo y ministerio. También debe supervisar el crecimiento personal, incluyendo la reacción de los candidatos a la autoridad, sus acciones recíprocas con los creyentes de otras congregaciones, la forma en que manejan el dinero, la relación de ellos con sus esposas o el sexo opuesto, la pericia en criar hijos, etc.

El apoyo al desarrollo de cada candidato es esencial. La iglesia debe conocer a la agencia enviadora e insistir que presenten informes periódicos.

El liderazgo de la iglesia debe motivar el servicio de corto plazo. La iglesia debiera conocer los talentos de cada candidato. Sería una locura tratar de trabajar fuera de estas pautas.

Prado

Con frecuencia han dejado a la iglesia local fuera de la obra de misiones. En el Brasil muchas agencias han enviado misioneros que no tienen vinculación con una iglesia local. Ella no debe abandonar la responsabilidad que tiene de sus misioneros, y esta preferencia debe ser clara tanto a la agencia como a sus misioneros. Esta política contribuirá a evitar muchos RAE.

La iglesia debe ayudar a que los candidatos obtengan la capacitación adecuada. Y su ayuda contribuirá a contrarrestar la costumbre latinoamericana de enviar misioneros demasiado pronto. Como pastores, también debemos ayudar a nuestra gente dentro de la iglesia a comprender sus compromisos como la retaguardia financiera y espiritual de nuestros misioneros. Asimismo, será de gran ayuda iniciar un proceso de cooperación eficaz entre la iglesia local, la agencia y el candidato, con el objetivo de lograr una integración sana de la función de cada uno.

Mckenzie

Estamos trabajando con un número de cosas a fin de preparar mejor a la gente para el servicio en el extranjero, y, esperamos, poder minimizar los riesgos del RAE.

Primero, tratamos de proveer a la esposa, así como al esposo, las oportunidades para que adquieran experiencias prácticas. En otras palabras, donde sea posible, tenemos un programa de preparación similar a nivel de la iglesia local, tanto para la esposa como para el esposo. Después, a los aprendices, se los insta a que se ocupen en algo durante el tiempo de preparación. Se los estimula a que traten de encontrar una necesidad dentro de la vida de la iglesia, que se encarguen de esa necesidad, y que luego transfieran el liderazgo de esa actividad capacitando a otra persona, antes de prestar servicio en la obra extranjera.

Donde sea posible, tratamos de encontrar oportunidades para el servicio fuera de la iglesia durante un período de tiempo —en alguna parte donde los candidatos trabajen por cuenta propia, tengan que tomar sus propias decisiones y deban experimentar las consecuencias. En vez de simplemente recomendar que encuentren oportunidades donde puedan usar sus talentos, también los estimulamos para que intenten tareas donde tengan que exigirse al máximo —incluyendo la posibilidad del fracaso. Si esto ocurriera, la experiencia les proveerá una ocasión para enseñarles cómo manejar el fracaso.

Establecemos situaciones mediante las cuales las familias del candidato pueden ser observadas durante el tiempo de preparación, de forma que podamos ver cómo el esposo y la esposa se relacionan uno con otro, y cómo los padres obran recíprocamente con los hijos. Procuramos ser mucho

más intencionales en términos de la evaluación del comportamiento de las parejas o familias durante el componente de capacitación de la iglesia local, no tanto en el uso de los resultados como algo determinante para determinar si una pareja trabajará en el extranjero o no, sino más bien para detectar cualquier debilidad y trabajar sobre ello. Designamos a un «amigo» (familia madura) para que esté involucrado con cada aprendiz/familia durante el tiempo de capacitación de la iglesia local.

También usamos una consejería cristiana acreditada, y repetimos: no tanto para eliminar a los inadecuados, sino para fortalecer su bienestar psicológico y emocional. La consejería es parte del proceso de preparación. Estimulamos a las parejas para que asistan a seminarios de enriquecimiento matrimonial.

También promovemos el desarrollo de una relación especial con alguno en la iglesia local, con quien el misionero pueda comunicarse con libertad. Esta persona debe ser un buen oidor, que tenga sabiduría para saber cuándo no hacer nada y cuándo sí. Personalmente cumplo ese papel por correspondencia con un buen número de personas, y he tenido que trabajar arduamente para desarrollar y mantener ese elemento de confianza. Dicha correspondencia equivale a una visita pastoral, no diferente a la que sucede todos los días en la vida de un pastor.

Y por último, y no menos crucial, es importante que los misioneros sean financiados adecuadamente. Nos esforzamos por proveer del 80% al 90% de las necesidades de apoyo de nuestros misioneros. Esto significa que ellos no tienen que pasar meses procurando conseguir fondos antes de su partida. Además, una mayor porción de sus vacaciones pueden pasarla en la iglesia local.

Cómo ayudar a las víctimas del retorno anticipado

¿Qué cosas específicas debe o puede hacer la iglesia local para los que «abandonan» la obra, o regresan temprano, o que nunca vuelven al ministerio transcultural.

Nasser

Que reciban a los misioneros como si fueran verdaderas personas. Ellos necesitan atención, un toque humano, aceptación, un abrazo. Las heridas se sanan cuando a los individuos se los trata con cariño, consideración y misericordia. La crítica y el juicio jamás han ayudado a restaurar a un misionero herido. La iglesia debiera atender las necesidades básicas de los misioneros, tanto físicas como mentales. El darles unas buenas vacaciones puede levantar mucho sus espíritus. Aconséjenlos cariñosamente. Invíertan la dirección de los pasos que los guiaron a dejar la obra, mostrándoles cómo regresar al camino de la victoria. Respételos como obreros. No los menosprecien porque no cumplieron con las expectativas. Ellos pueden, con la ayuda cariñosa, regresar al ministerio. La iglesia local también

debiera figurar en el papel clave de mediadora entre el misionero y la agencia para promover el diálogo, si esto se ha interrumpido.

Schmidt

La actitud que una iglesia local exhibe y comunica a una pareja o individuo es importante. Si el fracaso es el mensaje, entonces es improbable que los misioneros regresen a la obra. Si se comunica un espíritu de cariño, comprensión y apoyo, es posible que sus vidas misioneras se restauren. En cualquier caso, ninguno puede criticar si nunca ha estado en dicha situación. Recientemente, un misionero me dijo: «El país donde presto servicio no es el que escogería para vivir y tener mi familia; ni siquiera puedo decir que me gusta la gente. Pero amo muchísimo más a Jesús, y mientras ese sea el lugar donde Jesús quiera tenerme, allí es donde estaré.»

Maigari

La iglesia local debe mantenerse en contacto, visitar y estimular a los misioneros que han regresado, involucrándolos en la tarea de plantar iglesias en la zona donde ellos están. Debieran estimularlos a que no pierdan de vista los ministerios de la misión.

La iglesia debe ejercitar sabiduría en cada caso. Puede que sean llamados a disciplinar a quienes lo necesitan. Puede que necesiten estimular a los que sienten que han fracasado —para que sepan que la vida no ha terminado, por así decirlo. Los misioneros que han regresado siguen siendo pueblo del Señor y Él puede usarlos, no importa dónde estén o en qué condición se encuentren personalmente.

Contrón

La misión básica de la iglesia en este caso es ayudar a los misioneros que han regresado a que entren en un proceso de sanidad interior, y a estimularlos para una mayor preparación para la tarea.

Mckenzie

Entre las cosas más importantes que pueden hacerse para los que han regresado prematuramente es proveer un cuidado pastoral consecuente, por una persona con quien los misioneros tengan confianza; alguien que permita que la escoria y el pus salgan sin una reacción negativa. Asimismo, ofrecemos consejería cristiana profesional, probada y reconocida, cuando es necesario. Proveemos ayuda con todas esas cosas que les daríamos a los misioneros que han regresado en circunstancias normales —asuntos médicos y de impuestos, beneficios del gobierno, la búsqueda de trabajo, etc. Se utilizan los recursos máximos para ayudar en las luchas que deberán enfrentar los que han regresado prematuramente.

Agencias misioneras vs. iglesias

¿Qué diferencia hay entre el trabajo de las agencias de misiones y el de las iglesias locales en ayudar a que los misioneros continúen trabajando eficaz y felizmente en el servicio transcultural?

Malgari

Puedo responder a esto sólo de una manera general. La agencia de la misión está familiarizada con las circunstancias transculturales específicas y puede proveer ayuda específica con la preparación para el ministerio, la comunicación transcultural, tratando con el choque transcultural y el choque cultural inverso, proveyendo empatía (puesto que es improbable que compartan las mismas experiencias), y así sucesivamente. La agencia de la misión también maneja la supervisión de la obra en el campo, provee capacitación práctica, ayuda en la consejería y la educación de los hijos, y provee apoyo de oración. La iglesia local ora y provee apoyo financiero para el misionero.

Gintrón

Creo que la agencia cuida y supervisa la obra del misionero, mientras la iglesia atiende el bienestar físico, emocional y espiritual suyo.

Mckenzie

A mí me parece que la agencia y la iglesia local debieran tener una relación de trabajo complementaria. Por ejemplo, la iglesia es responsable de preparar y capacitar; la agencia se asegura que eso se ha hecho y es adecuado. La iglesia evalúa progresivamente; la agencia hace la evaluación final. La iglesia ejercita todo el cuidado pastoral que puede ofrecer desde el extremo local; la agencia ofrece el cuidado pastoral en el sitio que sólo ella puede ofrecer. La iglesia interroga y ejecuta un programa que asegura el refrescamiento y la restauración; la agencia interroga y se relaciona con la iglesia para asegurar que haya un balance entre el aporte de la agencia y la restauración y refrescamiento. La agencia y la iglesia debieran estar trabajando juntas antes del regreso del misionero, de forma que se establezca un programa que asegure la adecuada delegación para la agencia y refrescamiento y restauración en la iglesia para el misionero.

Prado

Todavía hay mucha confusión con respecto a la función de la iglesia local y la de las agencias misioneras. Se han duplicado muchas funciones. Hay una necesidad urgente de establecer un foro para discusión con pastores y líderes de agencias, de forma que estas funciones puedan aclararse. La iglesia todavía es y siempre será, el terreno de prueba del futuro misionero. La agencia nunca puede ocupar el lugar de la iglesia local. Por otra

parte, algunas de las funciones de la agencia debieran entenderse como suplementarias a la iglesia local.

Schmidt

La diferencia entre las dos podría compararse a los sectores militar y civil de nuestra sociedad. Los dos pueden estar en guerra contra un enemigo común. Nunca decimos: «El ejército está en guerra», sino: «¡Estamos en guerra!» Somos un país, una entidad. El sector civil provee la mano de obra, los recursos, y hasta algún cuidado de vigilancia para la guerra. El sector civil envía amor, oraciones y las correspondientes encomiendas de cuidado. Pero el congreso no establece la estrategia de las batallas que se pelean. Es el ejército quien pelea la guerra. Tía Gertrudis podrá hacer bizcochos maravillosos y ser una poderosa guerrera de oración, pero no conoce el arte de la guerra. De igual manera, desde mi punto de vista, la iglesia local está unida en identidad y asociación con las agencias de misiones en una enorme batalla espiritual, de proporciones inconcebibles. La iglesia es mejor en enviar, orar y apoyar al misionero guerrero, pero la agencia misionera está mejor posicionada para entablar la guerra. Son los dos sectores de una misma entidad. Ninguno puede ganar la guerra a solas ni desempeñarse bien sin el otro. No estamos en competencia sino en cooperación.

Nasser

Pienso que las agencias de misiones tienen un problema básico: no consideran a los misioneros desde el mismo punto de vista que la iglesia enviadora. Digo esto porque a los misioneros se los envía a la obra con unas cuantas entrevistas y un montón de materiales escritos. Las relaciones como cristianos, seres humanos y miembros de la congregación no existen. La agencia es el patrón que cubre su trabajo de campo, pero el padre y la madre son la iglesia local. El problema se empeora mucho más cuando los misioneros abandonan la relación con su iglesia local, a fin de afiliarse a una agencia.

Al final, pueden quedar sin ninguno de los dos sistemas de apoyo.

Cómo preparar en la iglesia local

¿En qué aspectos y de qué maneras puede la iglesia local preparar/capacitar a los misioneros, que una escuela o programa de capacitación misionera formal no pueden hacer?

Nasser

¡La vida misma! Caminar con una persona es un privilegio. El estudio formal no siempre promueve estas relaciones. La ayuda financiera, el crecimiento espiritual; no todas las escuelas consideran esto como una prioridad. Las oportunidades dadas al ministerio —predicar, enseñar, dirigir

grupos de oración. La iglesia local es el mejor lugar para estas cosas. La capacitación formal podría proveer estas oportunidades, pero a diferencia de la escuela, la iglesia no es una comunidad de personas que están allí para juzgar el desempeño. La iglesia está buscando soluciones; quiere oír de Dios, aprender a vivir, etc. La iglesia local provee cuidado pastoral y compañerismo, puesto que incluye a la familia, las relaciones anteriores, al cónyuge o la familia de la novia, amigos, etc. Este contexto revela mucho más de la verdadera persona que unas cuantas entrevistas realizadas por profesionales.

Cintrón

En mi opinión, la principal fortaleza de la iglesia es que puede ayudar a desarrollar un carácter bíblico bueno, y puede proveer una plataforma para la experiencia ministerial.

Maigari

Con optimismo, la participación de una persona en la iglesia local ha sido de un plazo mucho más largo y ha provisto muchas oportunidades para el ministerio durante el transcurso del tiempo que el provisto por una escuela, lo cual puede durar sólo unos cuantos meses o un poco más que dos años. Este es el tipo de capacitación práctica. La iglesia local le da a la gente la oportunidad de descubrir sus talentos y su llamamiento. La iglesia puede enseñarle acerca del liderazgo de tipo servidumbre, mientras que una escuela quizás no pueda hacerlo. Sin embargo, pienso que los programas de capacitación formal de misioneros son igualmente necesarios, puesto que las iglesias quizás no tengan el personal para enseñar eficazmente lo que es necesario. Como lo veo, la iglesia local y la agencia tienen diferentes trabajos que desempeñar, pero cada una complementa a la otra. Una no es sustituto de la otra.

Prado

Como ya lo he dicho, la iglesia local es un excelente laboratorio —¡sí!— para reconocer y capacitar a un misionero. El desarrollo académico es siempre importante, pero será en la iglesia donde el candidato mostrará efectivamente las señales de madurez espiritual y emocional, ya sea en plantar otra iglesia, dirigir un pequeño grupo familiar, etc.

Schmidt

Años atrás, en nuestra iglesia local, establecimos un «grupo de apoyo para las misiones» que se reunía periódicamente para ayudarnos a seguir siendo responsables con respecto a nuestro sentido del llamamiento y del peso por las misiones. Leíamos libros y los discutíamos, escuchábamos los testimonios del progreso y los desalientos entre unos y otros, teníamos comidas internacionales, entrevistábamos a los misioneros visitantes, y generalmente andábamos juntos para el apoyo mutuo. Ahora tengo una visión

de las posibilidades para dicho grupo mejor que la que tenía entonces.

No pienso que la congregación local, no importa cuán grande y refinada sea, pueda manejar la estrategia de un misionero de campo en el complejo mundo actual. Lo que encontramos en nuestra misión es que los misioneros que van al campo de labor directamente sin el respaldo de una agencia, descubren que necesitan las cosas que esta puede proveer. Entonces vienen a nuestras oficinas buscando el apoyo que carecen en cuanto al idioma, el gobierno, los asuntos cívicos, financieros, la red de comunicaciones y la técnica de computadoras que no tienen. Se piensan que pueden abstenerse de estas cosas y por lo tanto evitar los gastos generales, pero en las trincheras deciden que, después de todo, los necesitan, y corren a la agencia que está en el lugar para conseguirlos.

Mckenzie

Hay varias maneras en que una iglesia local puede preparar y capacitar a un misionero para el ministerio en el extranjero, mejor que un programa de capacitación formal. Primero, la iglesia puede proveer oportunidades prácticas para que los aprendices utilicen sus talentos y adquieran experiencia práctica. Dichas oportunidades sacan a los presuntos misioneros de su zona de comodidad y los obligan a poner en práctica la teoría que han aprendido en el colegio teológico. De varias maneras, a los candidatos se los lleva al extremo y deben aprender cómo manejar el fracaso.

Segundo, dentro del ministerio práctico en la iglesia local, las oportunidades de la vida están presentes para la evaluación, a fin de poder determinar cuáles son las debilidades y las fortalezas. Como consecuencia, los aprendices pueden trabajar en los aspectos débiles a fin de fortalecerlos.

Tercero, también está el proceso de formar una red de apoyo después del tiempo de ausencia en la capacitación universitaria formal. La formación de relaciones que conduce a la comunicación eficaz y apoyo de oración puede hacer mucho para minimizar el retorno anticipado. Esta red de relaciones es algo que el tiempo en la capacitación universitaria no puede facilitar, y está obviamente ausente en los que son enviados por su iglesia local directamente de la universidad al servicio extranjero.

Cuarto, pienso que hay mucho que la iglesia local puede hacer para ayudar a los candidatos en la preparación propia *antes* de cualquier programa de capacitación universitaria o de seminario. Hablarles acerca de la preparación propia, además de proveerles un folleto sobre el tema, puede iniciarlos y colocarlos en la senda hacia la motivación propia y la aceptación de sus responsabilidades.

Pensamiento final

El discernimiento de los pastores con respecto al retorno anticipado es tremendamente valioso, y la diversidad de respuestas que han ofrecido en

este reportaje múltiple refleja una riqueza de sabiduría y experiencia. Estos recursos están asociados con un profundo compromiso pastoral para con los miembros de la grey que trabajan como siervos transculturales de Jesucristo. Si todos los pastores compartieran estas preocupaciones con la misma pasión, muchos de nuestros problemas de retorno anticipado se reducirían.

Una guía internacional de recursos, para el cuidado de los misioneros

Kelly O'Donnell

Los servicios para el cuidado de los misioneros no son solamente para los que están luchando. *¡Todos los necesitan!*

El propósito de esta guía de recursos es proveer una herramienta de referencia en caso de que usted o su grupo necesite servicios para el cuidado de los obreros.* Las listas no son exhaustivas. Más bien, incluyen un buen muestrario de 125 organizaciones de servicio (principalmente grupos cristianos) en todo el mundo, la mayoría de los cuales están involucrados en el cuidado y desarrollo de personal misionero.

En general, los principales servicios recalcan cuidado pastoral, consulta psicológica, capacitación, consejería y consejos médicos. Estos servicios para el cuidado de los misioneros tienen el propósito de complementar los otros que las agencias de misiones ya están proveyendo a su propia gente. Forman parte importante de la estrategia general para el cuidado de los obreros, necesario para estimular el crecimiento del personal y la eficacia del ministerio.

Para usar esta guía, busque la zona geográfica en la cual está interesado y luego lea la breve descripción de los servicios. Póngase en contacto con uno o más nombres para obtener información más específica acerca de los servicios (tipos, estructura de honorarios, idiomas que se hablan, antecedentes y experiencia, o referencias). Varias agencias proveen servicios fuera del país donde están ubicadas, mediante visitas al campo, comunicación por fax y correo electrónico. También sería útil ponerse en contacto con la asociación nacional o regional de misiones evangélicas para posibles referencias.

* Esta guía actualiza la Member Care Resource Guide, publicada en *Evangelical Missions Quarterly*, enero de 1996. EE.UU. Aunque son entidades internacionales —y en su gran mayoría del mundo anglosajón— se ofrece aquí como referencia.

Recuerde hablar con franqueza y entrevistar al consejero a fin de asegurar una buena combinación entre sus necesidades y los tipos de servicios que ellos ofrecen.

Generalmente, la tarea de localizar recursos para el cuidado de misioneros en países de acceso creativo se hace en forma discreta y oralmente, más que mediante una lista pública como ésta. Sea sensible a las cuestiones de seguridad cuando se comunique con la gente en estos países.

Hay varias otras agencias excelentes que no se incluyeron aquí, debido a limitaciones de espacio o falta de información. Además, ciertas zonas geográficas no se han incluido deliberadamente por razones de seguridad. Sírvase comunicarse con el autor si hay otras organizaciones y personas que usted piensa que debieran incluirse en las futuras actualizaciones de esta guía.

ÁFRICA

GHANA

África Christian Mission

Seth Anyomi, director
Box 2632

Accra, Ghana

Tel 233 21 775268

Fax 233 21 775268

Correo electrónico:

skanyomi@ncs.com.gh

Ayuda de reingreso, información para crisis/trauma, evaluación médica/cuidado, referencias.

KENYA

Tumaini Counseling Centre

Roger Brown y Richard Bagge, directores

P. O. Box 21141

Nairobi, Kenya

Tel/Fax 254 2 724725

Correo electrónico:

roger_brown@aimint.org

Un ministerio conjunto de AIM/Wycliffe, que provee asistencia sociopsicológica individual, matrimonial y familiar, interrogatorio, consulta siquiátrica, formación de equipos, seminarios y biblioteca de referencias.

GEM Counselling Centre

Emy Gichinga, director

P.O. Box 44128

Nairobi, Kenya

Tel 254 2 729922

Asistencia sociopsicológica general.

Oasis Counseling Centre

Gladys Mwit, directora

P.O. Box 76117

Nairobi, Kenya

Tel 254 2 715023

Fax 254 2 721157

Asistencia sociopsicológica general.

REPÚBLICA DE SUDÁFRICA

(véanse también las referencias de IACC en EE.UU.)

Beulliah

P.O. Box 290

Wellington 7655, RSA

Tel 27 21 864 1083

Centro de retiro para adultos; descanso y renovación.

Rosebank Union Church Counseling Center

David y Lorain Wilkinson,

coordinadores

33 Cradock Ave.

Rosebank, Johannesburg, RSA

Tel 27 11 788 5133

Fax 27 11 880 5517

Asistencia sociopsicológica general, intervención de crisis, referencias.

ASIA

HONG KONG

Dr. Agatha Chan

c/o 1104 East Point Centre

555 Hennessy Road

Causeway Bay, Hong Kong

Tel 852 2834 9536

Fax 852 2577 9751

Asistencia sociopsicológica, capacitación, servicios de evaluación, trabajo PTSD, referencias. Se habla inglés y cantonés.

Hong Kong Assoc. of Christian Missions

Terina Khoo, psicóloga

340 Portland Street, Unit 2, 6F

Mongkok, Kowloon, Hong Kong

Tel 852 2392 8223

Fax 852 2787 4299

Evaluación, asistencia sociopsicológica, visitas a la obra.

Rebecca Dnistran

28 Shrewsbury #54, Stanley Fort

160 Wong Ma Kok Road

Stanley, Hong Kong

Tel 852 533 9545

Fax 852 2899 0773

Psicóloga y consejera; trabaja en inglés con familias, individuos y parejas.

INDIA

India Missions Association

M. C. Mathew, consejero sobre la salud

48 First Main Road

East Shenoynagar

Madras 600 030, India

Tel 91 44 617596

Fax 91 44 611859

Actualmente involucrado con una propuesta para establecer un equipo de interacciones para el cuidado de la salud de misioneros en la India. Referencias.

Christian Medical Association of India

2, A-3 Local Shopping Centre

Janakpuri, New Delhi 110058,

India

INDONESIA

Counseling Department

Seminario Reformado de Indonesia

Dr. Paul Gunadi, presidente

Yakarta, Indonesia

Posible fuente de referencias.

JAPON

Member Care Task Force

Japan Evangelical Mission Association

OCC Building, 2-1 Kanda

Surugadai Chiyoda Ku, 101

Japón

Tel 81 03 3295 1949

Un grupo de interacciones para

coordinar mejor el cuidado de miembros: referencias.

MALASIA

Calvary Life Ministries

Pam Guneratnam, director
Kuala Lumpur, Malasia

Asistencia sociopsicológica general y referencias.

FILIPINAS

Alliance Biblical Seminary

George Blake
Metro Manila, Filipinas

Ofrece M.A. en asistencia sociopsicológica y asesoramiento para la comunidad cristiana.

Eirene Psychological Services

Naomi Basilio
3 C.M. Recto Street
8000 Davao City, Filipinas
Tel 63 82 221 4702

Asistencia sociopsicológica, evaluación y seminarios en inglés y tagalog.

SIL, Ortigas Center

Leslie Christian
P.O. Box 12962 1600 Pasig,
Metro Manila, Philippines
Tel 63 2 631 3839; Fax 63 2 632 1216
Correo electrónico: leslie.christian@sil.org

Asesor que presta servicio en la zona del Asia para SIL; referencias.

Youth With A Mission

Brenda Bosch
P.O. Box 196
Q-Plaza P.O.
1900 Cainta, Rizal
Metro Manila, Philippines
Tel 63 26 46759; Fax 63 26 467368
Correo electrónico:
103626.316@compuserve.com

Asesoramiento en desarrollo de personal, entrevistas, orientación del personal, y reintegración; referencias.

SINGAPUR

Member Care Associates, Asia

Ron y Barbara Rohnert-Noll, coordinadores
c/o 1 Dorset Road
Singapur
Tel 65 291 9744; Fax 65 299 5040
Correo electrónico:
73422.3170@compuserve.com

Consejeros que capacitan a asistidos, intervención de crisis, visitas a la obra, consultas psicológicas, seminarios, formación de equipos, asistencia sociopsicológica general, referencias.

Singapore Centre for Evangelism and Missions

Andre De Winne, director
P.O. Box 1052
Raffles City, Singapur 9117
Tel 65 299 4377; Fax 65 291 8919
Correo electrónico:
scem@swiftech.com.sg

Un grupo que ha establecido programas de capacitación para el cuidado de miembros para agencias e iglesias; referencias.

TOUCH Community Services

Dr. Eliza Lian-Ding (sicólogo)
Esther Wong (consejera matrimonial/familiar)
66 East Coast Road
#07-00 GRTH Building
Singapur 1542
Tel 65 440 3141; Fax 65 346 7986

Asistencia sociopsicológica, terapia para parejas y familias, tratamiento para el abuso de sobrevivientes, referencias.

COREA DEL SUR

En Corea, la mayoría de las agencias enviadoras y centros de capacitación consideran que el cuidado del misionero forma parte importante de su ministerio. Sin embargo, cuando venimos al cuidado del misionero profesional en base a dedicación total, Corea, al igual que muchos países, está en sus etapas iniciales. En lo que a mí respecta, en este momento, sólo la Global Missionary Fellowship provee cuidado profesional mediante su departamento de hijos de misioneros. Se espera que en un futuro cercano se hagan más esfuerzos sistemáticos y profesionales para el cuidado de misioneros a medida que las agencias coreanas y las de otros países adquieran las pericias en este campo.

General Assembly, Presbyterian Church

Junta Misionera
Sung Sam Kang, director
1007-3 Dachi 3-Dong
Kangnam-Ku, Seúl, Corea
Tel 82 2 564 5253
Fax 82 2 563 7716
Correo electrónico:
p564@chollian.dacom.com.co.kr

Referencias para capacitación, asistencia sociopsicológica.

Global Missionary Training Center (GMTC)

Dr. David Tai-Woong Lee, director
231 - 188, Mok 2-Dong
Yang Chun-Ku
Seúl 158-052, Corea
Tel 82 2 649 3197
Correo electrónico:
gmtc@chollian.dacom.co.kr

M.K. Ministries Department

Global Missionary Fellowship
Ruth Baek y Soon-Nam Park
Kang-Nam
P.O. Box 1667
Seúl 135-616, Corea
Tel 82 2 569 0716
Fax 82 2 557 2088

TAIWAN

Counseling Services Center

Steve Spinella, director
Ta Yi Street, Lane 29 # 18, 2f- 1
Tatchung 404, Taiwan
Tel 88 64 236 6145
Correo electrónico:
Spinella@ms5.hinet.net

Asistencia sociopsicológica y asesoramiento para cristianos expatriados.

TAILANDIA

Juniper Tree

P.O. Box 1 Petchasem Rd.
Hua Hin 77110, Tailandia
Tel 66 32 511 139
Fax 66 32 511 140

Instalaciones para descanso y restauración, en un ambiente tranquilo al lado del mar, a tres horas de ómnibus al sur de Bangkok.

Raintree Community Services

Esther Wakeman
P.O. Box 251 Chiangmai 5000,
Tailandia
Tel 66 53 306 317
Fax 66 53 306 419

Terapia y asistencia sociopsicológica en inglés y tailandés, para tailandeses y la comunidad de expatriados.

AUSTRALASIA

AUSTRALIA

Christian Psychological Services

Cliff Powell, director
P.O. Box 640 Mona Vale, NSW
2103, Australia
Tel 61 2 9997 1565
Fax 61 2 9979 6943

Terapia individual, matrimonial y familiar; evaluación psicológica;

aplicaciones al ministerio y las misiones; talleres.

Christian Synergy Centre

Kath Donovan y Ruth Myers, directoras
204 Wommara Avenue
Belmont North, NSW 2280
Australia
Tel/Fax 61 49 458484

Retiros y seminarios para candidatos, misioneros de vacaciones y jubilados; evaluación y selección misionera y pastoral; análisis psicológico; asistencia sociopsicológica.

Christian Wholeness

Counselling Centre
John Warlow, director
28 Palmer Street
Greenslopes, QLD 4120, Australia
Tel 61 7 3847 3622
Fax 61 7 3394 4876

Asistencia sociopsicológica por consejeros profesionales para individuos y familias; seminarios y talleres.

El Kanah Counseling

Loris Gillin, directora
39 Sackville Street
Kew, VIC 3101, Australia
Tel 61 3 9817 5654

Servicios de terapia y asesoramiento para individuos, niños, cuestiones matrimoniales y familiares; evaluación psicológica.

Lesmurdie Baptist Church Counselling and Support Services

Colin Taylor, coordinador
Brady Road
Lesmurdie, Western Australia
Tel 61 9 291 9866
Fax 61 9 291 5018

Asistencia sociopsicológica, capacitación para asistencia sociopsicológica, seminarios, servicios de apoyo; tiene vínculos con los centros de retiros rurales.

NUEVA ZELANDIA

Dra. Lorna Jenkins

P.O. Box 89126
Porbay, Auckland, Nueva Zelanda
Tel/Fax 64 9 473 0349
Correo electrónico:
becejay@deepthnk.kiwi.gen.nz

Referencias para materiales y ministerios para niños

The Work Trust

Don Smith
Box 144
Wellington, Nueva Zelanda
Tel 64 4 496 2312
Fax 64 4 496 2341
Correo electrónico: don.smith-
@mohwn.synet.net.nz

Sicólogo, asesora a varias juntas de misiones; fuente de referencias, actualmente ayuda a desarrollar una lista de proveedores de cuidado de miembros neozelandeses.

EUROPA

AUSTRIA

Barnabas Zentrum

Steve y Rita Williams, directores
Stall 35
A-9832 Stall/Moelltal, Austria
Tel/Fax 43 4823 315
Correo electrónico:
100611.1632@compuserve.com

Programa de retiros de asistencia sociopsicológica para obreros cristianos vocacionales, ubicado en el sur de los Alpes. Tiene programas de diez días de asistencia sociopsicológica intensiva para solteros y parejas en grupos pequeños. Todas las sesiones son en inglés, con planes para tenerlas también en alemán.

Schloss Mittersill

Judith Davids
5730 Mittersill, Austria

Tel 43 6562 4523
Fax 43 6562 4523 50
Correo electrónico:
72376.3715@compuserve.com

Dirección espiritual, asistencia sociopsicológica para individuos/parejas en un ambiente de retiro. Asistencia sociopsicológica a individuos para los que forman parte de un curso o conferencia, asistencia sociopsicológica de crisis y residencial de corto plazo.

BÉLGICA

Center for Pastoral Counseling

Jef De Vriese
Heverlee/Leuven (al lado de Bruselas), Bélgica.

Capacitación de graduados en asesoramiento pastoral, posible fuente de referencias.

CHIPRE

Member Care Team

Box 7177
Lykavitos, 1642 Nicosia, Chipre
Tel 357 2 368392; Fax 357 2 368596
Correo electrónico:
75402.3041@compuserve.com

Un grupo interagencias que ayuda a coordinar el cuidado de miembros y referencias para la región del Medio Oriente. Tiene un extensa compilación de recursos por escrito relacionados con la vida y la obra transcultural en el Medio Oriente.

Oasis

David y Joyce Huggett, directores
P.O. Box 80
Polis Chrysoc, Chipre
Tel 357 6 322241
Correo electrónico:
100610.427@compuserve.com

Pequeño centro de retiro que ofrece retiros guiados para individuos, parejas y grupos pequeños.

DINAMARCA

Danish Missionary Council

Birger Nygaard, secretario general
Skt. Lukas Vej 13
2900 Hellerup, Dinamarca
Tel 45 3961 2777
Fax 45 3940 1954
Correo electrónico:
dmr@inform-bbs.dk

Tiene una red organizada de grupos e individuos que proveen servicios para el cuidado de misioneros daneses en Dinamarca, incluyendo capacitación previa a la obra, consulta siquiátrica, asistencia sociopsicológica, interrogatorio, y capacitación a nivel de graduado. Las listas siguientes para Dinamarca forman parte de esta red.

DUO

Anne Karin Lauritzen,
coordinadora
Torholmsvej 59 9800
Hjorring, Dinamarca
Tel 45 9892 5097

Un grupo que provee seminarios y consulta sobre niños de tercera cultura.

Instiut for Diakoni og Sjaelesorg

Benny Birk Mortensen,
coordinador
Kolonien Filadelfia
4293 Dinalund, Dinamarca
Tel 45 5826 4200
Fax 45 5826 4239

Entrevistas para misioneros, asistencia sociopsicológica para individuos, retiros.

Missionary Fellowship

Ove Bro Henriksen, coordinador
Gyvelvej 22
761 Ejstrupholm, Dinamarca
Tel 45 7577 2904

Organiza reuniones, seminarios, y campamentos para ex misioneros.

FRANCIA

Communaute des Diaconesses de Reuilly

10, rue Porte de Buc
78000 Versailles, Francia

Una comunidad evangélica que ofrece retiros autoguiados y servicios de adoración.

Famille et Jeunesse en Action

Claude y Ginette Gaasch,
coordinadores
4, rue des Pins
68610 Lautenbach, Francia
Tel 33 03 89 740656
Fax 33 03 89 740657

Provee ayuda en los aspectos de la vida familiar y problemas de familia, preparación para el matrimonio, campamentos de familia, y enriquecimiento matrimonial.

International Family/Church Growth Institute

Walt y Patricia Stuart, directores
13b, rue Principale
68610 Lautenbach, Francia
Tel/Fax 33 03 89 763159
Correo electrónico:
102234.2563@compuserve.com

Asistencia sociopsicológica de pacientes residenciales y externos de corto plazo, capacitación de consejeros con énfasis en matrimonio y familia, campamentos para familias, reingreso y otros seminarios. Los servicios se proveen en francés, inglés y alemán. Esta es la sede central europea, con grupos afiliados en:

AUSTRIA (véase Barnabas Zentrum)

FRANCIA (véase Famille et Jeunesse en Action)

ALEMANIA

Jay Adams and Libby Stephens
Black Forest Academy
Postfach 1109
79396 Kandern, Alemania

Tel 49 7626 91610
Correo electrónico:
100273.1530@compuserve.com

HUNGRÍA

Ursula Spooner
International Christian School
Hata ut. 68, 2049 Diosd
Budapest, Hungría
Tel/Fax 36 23 381986
Correo electrónico:
102452.2132@compuserve.com

Le Rucher, Youth With A Mission

Erik Spruyt, director
2067 Route de Tuteigny 01170
Cessy, Francia
Tel 33 04 50 283379
Fax 33 04 50 283385
Correo electrónico:
100412.2520@compuserve.com

Entrevistas, capacitación de consejero, seminarios para cuidado de miembros, algún alojamiento para descanso/renovación (cerca de Ginebra).

Philippe Thomas

156 rue de la Zorn
57820 Lutzelbourg (al lado de
Strasbourg), Francia
Tel 33 03 87 253634
Fax 33 03 87 253861

Asistencia sociopsicológica general en francés e inglés, con especialidades en trauma y crisis. También ofrece asistencia sociopsicológica residencial de corto plazo de mayo a setiembre, para hasta dos personas.

ALEMANIA

Deutsche Gesellschaft fuer Biblisch Therapeutische Seelsorge

Michael Dietrich, Presidente
Hackstr. 60
70190 Stuttgart, Alemania
Tel 49 711 285230
Fax 49 711 285 2399

Curso de capacitación modular en asistencia sociopsicológica bíblica. Tiene red de consejeros capacitados en Alemania, junto con algunas oficinas regionales. También tiene una clínica para asistencia sociopsicológica y sicoterapia residencial:
Bethel-Christliche Fachklinik
Charlottenstr. 33
75323 Bad Wildbad, Alemania
Tel 49 7081 1520
Fax 49 7081 152174

Hohe Mark Klinik

Arne Hoffman
Friedlanderstrasse 2
61440 Oberusel, Alemania
Tel 49 6171 2040
Fax 49 6171 204440
Correo electrónico:
100420.2124@compuserve.com

Instalación psiquiátrica cristiana con servicios para residentes o pacientes externos. Servicios en alemán con asistencia sociopsicológica también disponible en polaco, ruso, francés, sueco y holandés. Tratamiento de desórdenes traumáticos y mentales.

IGNIS

Werner May, director
Kanzler-Sturtzel-Str. 2
97318 Kitzingen, Alemania
Tel 49 9321 13300; Fax 49 9321 133041

Centro de consejería, programa cristiano de graduado en psicología, fuente de referencias para consejeros en el mundo de habla alemana. También tiene una instalación psiquiátrica para pacientes internos.

Member Care Network

Friedhilde Stricker
Kirchberg 2
74243 Lengenbretlach, Alemania
Tel 49 7946 915131
Fax 49 7946 915130
Correo electrónico: hartmut.stricker@t-online.de

Una red en desarrollo de proveedores de cuidado de miembros

que ofrece servicios en el mundo de habla alemana —Austria, Alemania y Suiza.

Renew International Counseling Service

Rhonda Pruitt
Kurfursten Str. 133
10785 Berlin, Germany
Fax 49 30 265 1426
Correo electrónico:
104521.1106@compuserve.com

Consejería profesional para la comunidad de misiones; seminarios de consejería cristiana y adaptación transcultural.

HUNGRÍA

(Véase también la lista de IFCI bajo Francia)

SHARE

David Brooks, director
2049 Diosd
Ifjusag u. 11, Hungría
Tel 36 23 381 951; Fax 36 23 381 553
Correo electrónico:
100263.723@compuserve.com

Apoyo educativo, asesoramiento y recursos para familias de misioneros en Europa y el CIS. Patrocina conferencias y talleres relacionados a cuestiones educativas. Publica una reseña de las opciones educativas en Europa y el CIS. La gerente regional de Budapest es Nancy Elwood. También tiene una oficina regional en Rumania:
Jack Thompson
Str. Th. Sperantia 96, Sector 3
Bucarest, Rumania Tel/Fax 40 1 684 6010
Correo electrónico:
74073.460@compuserve.com

HOLANDA

CVPPP

D. H. van Noort
Dr. van Dalellan 42
3851 JB Ermelo, Holanda
Tel 31 417 50090

Una asociación para cristianos profesionales en salud mental por toda Holanda. Publica una revista y organiza reuniones sobre tópicos psicológicos/espirituales.

Instituut voor Transculturele en Missionaire Psychologie (ITMP)

Margrete Bac-Fahner y Marjan van Nus, coordinadores
Postbus 542 6710 BM Ede, Holanda
Tel 31 30 243 7673 or 31 318 639750 Fax 31 318 591015
Correo electrónico: cfahner@chse.nl

Servicios psicológicos profesionales para misioneros, incluyendo consejería, terapia, evaluación, análisis y capacitación.

NORUEGA

Diakonhjemmets Internationa Senter

Mirjam Bergh
Capralhaugen 81
1342 Jar, Noruega
Tel 47 22 451808
Fax 47 22 451810
Correo electrónico: bergh@dis.no

Consejería y consultas sociopsicológicas, referencias.

Instituut for Sjelesorg

Jorgen Korsvik
Postboks 60
3371 Vikersund, Noruega
Tel 47 32 788155

Centro cristiano de consejería; referencias.

Drs. Bjorn and Solveig Lande

c/o Norwegian Santal Mission
Hoenskollen 7
1370 Asker, Noruega
Tel 47 66 782897
Fax 47 66 784217

Consultas siquiátricas.

RUMANIA

(Véase SHARE bajo Hungría)

RUSSIAN FEDERATION (Federación rusa)

Moscow Christian School of Psychology

Alexander Valentinovich, director
13 Yaroslavskaya Street
Moscu 129366, Rusia
Tel/Fax 7 95 283 5150
Correo electrónico: wmah@ipras.msk.su

Capacitación para graduados en psicología; referencias.
Oficina en EE.UU.:
c/o Dr. Janice Strenght
Tel 714 491 7837
Correo electrónico: jmstreng@ix.netcom.com

ESPAÑA

Grupo de Asesoramiento Interprofesional

Robert Biddul
Enrique Larreta 9, Bajo
28036 Madrid, España
Correo electrónico: 100422.3357@compuserve.com

Grupo cristiano para salud mental, incluyendo un consejero sicólogo (habla inglés y español), y dos siquiatras; referencias.

Member Care Group

Apdo. 109
29620 Torremolinos
Málaga, España
Tel/Fax 34 52 382233
Correo electrónico: 73633.662@compuserve.com

Una fuerza de tarea de interagencias que ayuda a coordinar servicios y referencias para el cuidado de miembros para el Norte de África. Ofrece seminarios, consejería breve, retiros, visitas a la obra.

SUIZA

Centre Chretien de Psychologie

Daniel y Denise Bouvier, directores
13 rue de la Colombiere
1260 Nyon, Suiza
Tel 41 22 361 6505
Fax 41 22 361 6507

Consejería en francés e inglés; referencias.

Development Associates International

Scott Morey
Chemin des Croisettes 28
1066 Epalinges, Switzerland
Tel 41 21 651 7761; Fax 41 21 651 7762
Correo electrónico: 100070.1445@compuserve.com

Desarrollo de liderazgo y asistencia gerencial.

Evangelical Institute of Missiology

Stefan y Kathi Schmid, coordinadores
Route de Fenil 40
1806 St.-Legier, Suiza
Tel 41 21 943 1891
Fax 41 21 943 4365

Cursos en francés para misioneros; retiro veraniego anual patrocinado por la FMEF para misioneros de habla francesa.

Klinik Sonnenhalde

Samuel Pfeifer, director médico
4125 Riehen (cerca de Basel), Suiza
Tel 41 61 641 1313
Correo electrónico: 100430.442@compuserve.com

Hospital siquiátrico cristiano y consejería para pacientes externos; referencias.

REINO UNIDO

All Nations Christian College

Easneye, Ware
Herts. SG12 8LX, Inglaterra
Tel 44 1920 461243
Fax 44 1920 462997

Un destacado colegio bíblico, principalmente para misioneros. Tiene un retiro cada año para obreros cristianos y un curso de preparación de dos semanas para obreros extranjeros.

Association of Christian Counselors

173 A Wokingham Rd.
Reading, Berkshire. RG6 1IT, Inglaterra
Tel 44 1734 662207
Fax 44 1734 269635

Habilitación de enseñanza a dos niveles de consejería; reconocimiento para cursos de capacitación en consejería cristiana; tiene una lista de más de 100 organizaciones e iglesias británicas que proveen consejería.

Care for Mission

Michael y Elizabeth Jones, directores
Ellem Lodge, Duns TD 11 3SG
Berwickshire, Scotland
Tel 44 1361 890677
Fax 44 1361 890329
Correo electrónico:
100633.2065@compuserve.com

Servicios residentes y externos para misioneros que regresan, incluyendo evaluación médica y funcional, entrevistas, servicio de asesoramiento e inmunización; evaluación psicológica y médica para candidatos; asesoramiento para la agencia misionera, seminarios educativos y consejería para misioneros.

Children of Missionaries Education and Training (COMET)

Marion Knell, presidenta
c/o P.O. Box 51

Loughborough, Leics. LE11 0ZQ, Inglaterra
Tel 44 1509 890268

Vigila asuntos concernientes a hijos de misioneros y ha desarrollado una red de personas involucradas con las cuestiones de los hijos de misioneros dentro de las sociedades de los miembros de EMA.

Cornerstone

Londres, Inglaterra
Tel 44 181 424 8230

Una red de cristianos capacitados profesionalmente que ofrece servicios de sicoterapia/consejería en la zona del gran Londres.

CWR, Waverley Abbey House

Waverley Lane
Faraham, Surrey GU9 8BR
Inglaterra
Tel 44 1252 783695
Fax 44 1252 783657

Cursos de adiestramiento en consejería y una variedad de tópicos relacionados con dicha asistencia, como el ayudar a los que tienen desórdenes alimenticios, depresión, víctimas del abuso sexual, y problemas del matrimonio. También tiene libros, audiocasetes y materiales especializados sobre consejería y la vida cristiana.

EQUIP

Tony Horsfall, director
Bawtry Hall
Bawtry, Doncaster DN10 6JH
Inglaterra
Tel 44 1302 710020
Fax 44 1302 710027
Correo electrónico:
101325.516@compuserve.com

Seminarios y talleres de fin de semana para preparar cristianos para el ministerio, cubriendo reingreso para misioneros, enriquecimiento matrimonial, paternidad en las misiones, sirviendo como enviados, orientación para ministerio transcultural, etc.

InterChange

Joy Lankester, coordinadora
c/o Interhealth (véase la dirección abajo)

Especialista en guía de carreras para adultos, consulta vocacional para obreros en el extranjero, guía para familias antes de la asignación a la obra.

InterHealth

Ted Lankester, director
Partnership House
157 Waterloo Road
London SE1 8US, Inglaterra
Tel 44 171 902 9000
Fax 44 171 928 0927
Correo electrónico:
100636.1271@compuserve.com

Revisión médica antes del viaje, consejos para la salud/materiales escritos para el viaje, inmunizaciones, suministros para la salud, exámenes médicos al regreso de ultramar, evaluación psicológica, interrogatorio de reingreso, asistencia sociopsicológica de corto y largo plazo, servicio de asesoramiento y consulta, talleres, cuidado/apoyo siquiátrico.

Member Care Associates

Kelly y Michele O'Donnell, coordinadores
P.O. Box 4
High Wycombe, Bucks. HP14 3YX, Inglaterra
Tel 44 1494 484391
Fax 44 1494 485917
Correo electrónico:
102172.170@compuserve.com

Consejería terapéutica, formación de equipos, evaluación psicológica, seminarios, consulta de casos, consulta sobre programas para el cuidado de miembros, y recursos escritos.

Mission Encouragement

Janice Rowland, directora
P.O. Box 4034
Worthing, West Sussex BN14 7FS, Inglaterra
Tel/Fax 44 1903 211 50

Correo electrónico:
106342.424@compuserve.com

Visitas de apoyo en la obra a misioneros en Europa.

MK Oasis

Anthony y Joan Sinclair
28 Salisbury Rd.
Mosley, Birmingham B13 8JT, Inglaterra
Tel 44 121 449 7496
Fax 44 121 472 0425
Correo electrónico:
Anthony@mkoasis.demon.co.uk

Apoyo para hijos y familias de misioneros mediante retiros, consejería telefónica e individual, seminarios familiares, y algunos escudriñamientos.

Network of Christians in Psychology

Michael Wang, presidente
c/o University of Hull Department of Psychology
Hull HU6 7RX, Inglaterra
Tel 44 482 465 933
Fax 44 482 465 599

Fuente de referencias para psicólogos cristianos dentro del Reino Unido.

Readjustment Network

David Williams, coordinador
Bawtry Hall
Bawtry, Doncaster DN10 6JH Inglaterra
Tel 44 1302 710020
Fax 44 1302 710027

Vincula a misioneros que están regresando al Reino Unido con misioneros veteranos que ya han pasado el proceso de reintegración.

Wellsprings

Marjorie Salmon, coordinadora
Bawtry Hall
Bawtry, Doncaster DN10 6JH, Inglaterra
Tel 44 1302 710020
Fax 44 1302 710027

Un servicio residencial para personal de ultramar y otros que necesitan tiempo para recuperación y renovación. Habría oportunidad para vincular con cursos continuos organizados por EQUIP. Una enfermera en residencia provee coordinación y servicio en el sitio.

Notas de Gran Bretaña

1. *Curso de reorientación de misioneros* (detalles de The Warden, Leasow House, Crowther Hall, Selly Oak, Birmingham B29 6QT, Inglaterra).

2. *Curso de actualización residencial* para médicos, enfermeras y parteras que regresan del extranjero (efectuados en el Oak Hill College en Londres; detalles del Overseas Support Secretary, Christian Medical Fellowship, 157 Waterloo Road, Londres SE1 8XN, Inglaterra).

3. *The Evangelical Missionary Alliance* auspicia dos reuniones cada año para Secretarios de Personal.

4. Revista *Vision Magazine*. Una buena fuente de información para visitar lugares en el Reino Unido, para descanso y renovación, generalmente en ambientes pictóricos rurales.

NORTE-AMÉRICA

EE.UU.

Association of Christian Schools International (ACSI), Missions Office
Philip Renicks, director
P.O. Box 35097
Colorado Springs, Colorado 80935, EE.UU.
Tel 719 594 4612

Fax 719 531 0631
Correo electrónico:
102256.2544@compuserve.com

Recursos para los que prestan servicios de cuidado en escuelas para hijos de misioneros y escuelas cristianas internacionales, incluyendo capacitación previa al campo, seminarios y conferencias regionales, reclutamiento, y servicios de consejería; también internados para maestros estudiantes.

ACMC

P.O. Box ACMC
Wheaton, Illinois 60189, EE.UU.
Tel 312 260 1660

Materiales escritos y otros recursos para ayudar a las iglesias cuando trabajan en misiones.

Barnabas International

Lareau Lindquist, director
P.O. Box 11211
Rockford, Illinois 61126, EE.UU.
Tel 815 395 1335; Fax 815 395 1385
Correo electrónico:
75453.24636@compuserve.com

Visitación de la obra para enseñar, predicar, cuidado pastoral, consultas clínicas y consejería. Boletín de noticias mensual gratuito «Encouragement». Seminarios de enriquecimiento matrimonial. También patrocina el seminario anual «Pastores a los misioneros» en Waxhaw, Carolina del Norte.

Christian Association of Psych. Studies

Randolf Sanders, director
P.O. Box 310400
New Braunfels, Texas 78131, EE.UU.
Tel 210 629 CAPS
Fax 210 629 2342

Fuente de referencia para consejeros y psicólogos cristianos, principalmente en los Estados Unidos y en varios otros países.

Christian Recovery International

Dale Ryan, director
P.O. Box 11095
Whittier, California 90603, EE.UU.
Tel 310 697 6201
Fax 310 694 6930

Boletines de noticias para gente que se está recuperando de adicción, abuso y trauma.

Crisis Consulting International

Bob Klamser, director
9452 Telephone Road, Suite 223
Ventura, California 93004, EE.UU.
Tel 805 647 4329
Fax 805 647 1630
Correo electrónico:
crisis.consulting.cci@ccs.sil.org

Capacita y ayuda a las agencias de misiones a responder a las amenazas de terroristas y crisis similares que afectan a su personal.

Global Nomads

Norma McCraig, directora
P.O. Box 9584
Washington, DC, EE.UU.
Tel 703 993 2975
Correo electrónico: info@gni.org

Una organización internacional secular basada en Washington, DC, que enfoca en las necesidades y cuestiones de adaptación de hijos de la tercera cultura. Dicta seminarios y organiza grupos en los predios universitarios en la costa oriental de los Estados Unidos.

Heartstream Resources

Larry y Lois Dodds, directores
101 Herman Lee Circle
Liverpool, Pensilvania 17045, EE.UU.
Tel 717 444 2374
Fax 717 444 2574
Correo electrónico:
72261.2634@compuserve.com

Consulta psicológica y médica, seminarios de capacitación y consejería. Actualmente está estableciendo una instalación residencial

para cuidado intensivo y tratamiento de agotamiento.

Interaction Ministries

David Pollock, director
P.O. Box 158
Houghton, New York 14744, EE.UU.
Tel/Fax 716 567 4598
Correo electrónico:
75662.2070@compuserve.com

Seminarios, asesoramiento y programas de reintegración para tratar con los hijos y familias de misioneros. Excelente fuente de referencias sobre hijos de misioneros

International Affiliates of the APA (International Affairs Office- American Psychological Association)

Joan Buchanan, directora
750 First Street, NE
Washington, DC 20002, EE.UU.

Publica un directorio de unos 3000 psicólogos de todo el mundo, quienes están afiliados con la APA. Posible fuente de referencias, aunque quizás la mayoría no sean cristianos.

International Assoc. of Christian Counselors

P.O. Box 739
Forest, Virginia 24551, EE.UU.
Tel 800 526 8673

Una nueva organización con la cual está afiliada la American Association of Christian Counselors. Su propósito es reunir y motivar el desarrollo de asociaciones nacionales de consejeros cristianos.

Link Care Center

Brent Lindquist, director
1734 West Shaw Avenue
Fresno, California 93711, EE.UU.
Tel 209 439 5920
Fax 209 439 2214
Correo electrónico:
75027.2265@compuserve.com

Capacitación, consejería, preparación, revivir al camino, restaura-

ción, evaluación psicológica, y programas de reintegración. Programas residenciales.

Makahiki Ministries

P.O. Box 415
Mariposa, California 95388, EE.UU.
Tel 209 966 2988

Una red de hospitalidad en los Estados Unidos que provee vivienda para vacaciones, descanso y renovación.

Marble Retreat

Louis y Melissa McBumey, directores
139 Bannockburn
Marble, Colorado 81623, EE.UU.
Tel 970 963 2499
or 888 21 MARBLE
Fax 970 963 0217
Correo electrónico:
72040.1367@compuserve.com

Sesiones de dos semanas para consejería de crisis para clérigos (pastores, misioneros, y cualquiera en el ministerio cristiano).

Mental Health and Missions Conference

John Powell, coordinador
Counseling Center
Michigan State University
East Lansing, Michigan 48823, EE.UU.

Una reunión informal de más de 100 personas que se reúnen cada noviembre en una posada en Indiana. Los participantes intercambian ideas, fraternizan, y presentan artículos sobre tópicos respecto al cuidado de miembros.

Missionary Care International

Len Cerny, director
6291 Hilltop Place
Yorba Linda, California 92686, EE.UU.
Tel 714 324 2212
Fax 714 970 0819
Correo electrónico:
74361.354@compuserve.com

Asistencia sociopsicológica, evaluación psicológica, seminarios, consultas en la obra o mediante correo electrónico. Movilización y capacitación de profesionales sobre salud mental para misiones.

Missionary Care Services

Doug Feil y Lanell Schilling, directores
141 West Davies
Littleton, Colorado 80120, EE.UU.
Tel 303 730 1717
Fax 303 717 1531
Correo electrónico:
jfeil@ares.csd.net

Consejería, evaluación, y servicios de asesoramiento para misioneros y sus familias.

Mission Training International

Paul Nelson, director
P.O. Box 50110
Colorado Springs, Colorado 80949, EE.UU.
Tel 800 896 3710; Fax 719 594 4682
Correo electrónico:
mintern@aol.com

Preparación previa al campo para individuos y familias, interrogatorio y reintegración, capacitación para la adquisición del idioma, talleres sobre el cuidado y desarrollo de misioneros. Realiza una consulta anual para obreros del cuidado de miembros.

MKs in Recovery

Sharon Koon, directora
P.O. Box 51
Reynoldsburg, Ohio 43068, EE.UU.
Tel/Fax 614 861 8512

Boletines de noticias, retiros, y red de intercambio para hijos de misioneros abusados en la niñez.

Mu Kappa

Jim y Ruth Lauer, directores
1032 Twin Falls
De Soto, Texas 75115, EE.UU.
Tel 214 230 1710

Fraternidad universitaria para ayudar a hijos de misioneros a adaptarse a la universidad y la vida en Estados Unidos. Provee y consulta con programas de reingreso.

Narramore Christian Foundation

250 West Colorado Blvd., Suite 200
Arcadia, California 91007, EE.UU.
Tel 818 821 8400
Fax 818 821 8409
Correo electrónico:
102132.3067@compuserve.com

Dictan dos seminarios para reingreso de hijos de misioneros cada año; están involucrados en varios proyectos para el cuidado de miembros.

Operation Impact

Azusa Pacific University
Grace Barnes, directora
P.O. Box 7000
Azusa, California 91702, EE.UU.
Tel 818 815 3848
Fax 818 815 3868
Correo electrónico:
gbarnes@apu.edu

Se ofrecen cursos y programas de maestría en capacitación de liderazgo a diferentes ubicaciones alrededor del mundo sobre, diseñados para misioneros y otros interesados.

Overseas Ministries Study Center

Gerald Anderson, director
490 Prospect Street
New Haven, Connecticut 06511, EE.UU.
Tel 203 624 6672
Fax 203 865 2857

Seminarios para continuar la educación en ministerios transculturales, investigación, publicaciones, biblioteca de referencias. Cuenta con instalaciones residenciales para los que estudian.

Overseas Security Advisory Council (OSAC)

State Annex 10, 8th Floor
Washington, DC 20522, EE.UU.
Tel 202 663 0533
Fax 202 663 0868

Folletos y materiales sobre precauciones de seguridad cuando se vive en el extranjero, incluyendo prevención de secuestros, supervivencia en situaciones de rehén, y cómo salvaguardar a la familia y el negocio de uno en el exterior.

Psychotherapy and Consultation Services

Fran White, directora
1272 Reading Court
Wheaton, Illinois 60187, EE.UU.
Tel 708 668 6561

Personal de seis terapeutas con significativa experiencia en misioneros. Provee consejería, consultas, y seminarios en el campo y dentro de los Estados Unidos.

Reconciliation Ministries

Esly Carvalho, director
P.O. Box 26202
Colorado Springs, Colorado 80936, EE.UU.
Tel 719 573 4670
Fax 719 637 3481
Correo electrónico:
eslyregina@aol.com

Consejería, cuidado en la obra, y formación de equipos, en castellano, inglés y portugués.

Casas de «renovación»

A continuación se enuncian unos cuantos de los muchos lugares disponibles para el descanso y la restauración de misioneros y pastores:

Break-A-Way (una división de Medical Ministry International), c/o Loe y Mary Jo Ferrante
Downing House en Denver, Colorado. Terre Haute en Indiana, coordinado por Dave y Kim Butts
Wears Valley Retreat, Knoxville, Tennessee, Cleft Rock en Kentucky, c/o Bob y Eddie Fields

Servants' Missionary Service

Ron y Sue Faircloth, directores
P.O. Box 3488
Columbia, South Carolina 29230,
EE.UU.
Tel 803 754 2929
Fax 803 786 8903
Correo electrónico:
70413.2445@compuserve.com

Servicio de cartas de oración
para misioneros.

Third Culture Family Services

Elsie Purnell, directora
1605 Elizabeth Street
Pasadena, California 91104,
EE.UU.
Tel 818 794 9406

Administra grupos de apoyo para
hijos adultos de misioneros en la
zona del sur de California. Tam-
bién provee consejos para intere-
ses relacionados con hijos de mi-
sioneros, como educación, rein-
greso, y preparación antes de la
obra.

Training and Resource Center

Phil Elkins, director
3800 Canon Blvd.
Altadena, California 91001,
EE.UU.
Tel 818 791 2000
Fax 818 787 7906

Consultas, capacitación previa a la
obra, investigaciones.

Tuscarora Resource Center

Mount Bethel Christian Ministries
Judy Lewis, directora
870 Sunrise Blvd.
Mount Bethel, Pennsylvania
18343, EE.UU.
Tel 717 897 5115
Fax 717 897 0144

Servicios de asistencia sociosocio-
lógica y evaluación para misione-
ros y pastores; alojamiento para el
cuidado de residentes.

Fuentes adicionales de referencias:

IFMA

John Orme, director
P.O. Box 3398
Wheaton, Illinois 60189,
USA
Tel 708 682 9270
Fax 708 682 9278
Correo electrónico:
ifma@aol.com

EFMA

Paul McKaughan, Director
1023 15th Street, NW, Suite
500
Washington, DC 20005,
USA
Tel 202 789 1500
Fax 202 842 0392
Correo electrónico:
72143.1167@compuserve-
.com

World Evangelical Fellowship

Missions Commission

Bill Taylor, Director
4807 Palisade Drive
Austin, Texas 78731, USA
Tel 512 467 8431
Fax 512 467 2849
Correo electrónico:
74742.133@compuserve-
.com

Missionary Health Institute

Ken Gamble, director
4000 Leslie Street
North York, Ontario M2K 2R9
Canada
Tel 416 494 7512
Fax 416 492 3740

Consejería para pacientes exter-
nos, consulta/tratamiento médico
y de enfermedades tropicales, es-
cudriñamiento médico y psicológi-
co para la etapa previa al campo y
posterior al campo de labor; semi-
narios en el extranjero sobre sa-
lud, conflicto, tensión; seminarios
de reintegración; intervención de
crisis en la obra.

Missionary Internship

Claude Loney, director
P.O. Box 1503
Peterborough, Ontario K9J 7H7,
Canadá
Tel 705 742 1047
Fax 705 742 1208
Correo electrónico:
75672.1733@Bcompuserve.com

Capacitación para servicio trans-
cultural, incluyendo orientación
previa al campo, programa para
adquisición del idioma; orienta-
ción de la familia misionera; inte-
rogatorio y programa de reinte-
gración.

CANADÁ

Amicus Ministries International

Claude Loney, director
P.O. Box 1503
Peterborough, Ontario K9J 7H7,
Canadá
Tel 705 742 5195
Fax 705 742 1208
Correo electrónico:
75672.173@compuserve.com

Retiros y servicios de consejería
para los que prestan servicios de
cuidado, incluyendo misioneros,
pastores y líderes.

LATINO- AMERICA

ARGENTINA

Centro de Capacitación Mi- sionera Transcultural

Marcelo Abel, director
Lima 933
Barrio General Paz
5000 Córdoba, Argentina
Tel. (54)(51) 22-4218

Un centro de capacitación misio-
nera regional para misioneros
transculturales.

ECUADOR**EIRENE**

Carlos Pinto, coordinador
c/o HCJB
Casilla 17-17-691
Quito, Ecuador
Tel 59 32 43 512
Correo electrónico:
cpinto@hcjb.org.ec

Una fuente de referencia para consejeros cristianos en Latinoamérica, que hablan castellano, portugués e inglés.

GUATEMALA**COMIBAM Internacional**

David Ruiz, director ejecutivo
Apartado Postal 27-1, CP01907
Ciudad Guatemala, Guatemala
Tel 502 254-2949
Fax 502 254-2951

Cooperación Misionera Iberoamericana. Una alianza misionera para Latinoamérica y una posible fuente de referencias.

Quinta parte 

Observaciones y líneas de acción

Desafío a los inversores: conclusiones e implicaciones

Investigación adicional

Guillermo D. Taylor

Historias de vidas de las recientes semanas: «Estos últimos tres años en el campo de labor han sido devastadores. Para comenzar, nuestras circunstancias externas fueron muy difíciles. Fue realmente una cuestión de supervivencia, con la combinación de calor y humedad sofocantes, poca agua y sin electricidad. Sencillamente, no podíamos escaparnos de todo esto. Cuando el sufrimiento viene de los incrédulos o los musulmanes, eso se entiende, pero lo más devastador vino de otros misioneros dentro del cuerpo de Cristo, aun del liderazgo.

»Sólo queríamos salir; pero durante el tercer año vimos que Dios abría nuestros propios ojos para hacernos saber por qué estaba orquestando estas cosas en nuestras vidas. Vimos lo peor en nosotros; vimos el mal en nuestras propias vidas. Fracasamos miserablemente en nuestra prueba de espiritualidad. Pero entonces comenzamos a discernir los propósitos de Dios, aun cuando nuestras vidas cayeron en el suelo como la semilla, para morir, y luego volvieron a vivir. Dios estaba aplastándonos para sacarnos de la cáscara, a fin de que Cristo se revelara en nosotros, y así nuestro grupo de gente lo viera a Él y no a nosotros.

»Fueron tres años en la trituradora. Entonces el poder de Cristo nos habló. Estamos en un plan vitalicio con Dios. Él trajo quebranto a nuestras vidas durante este último término, pero fue para enseñarnos y prepararnos para la tarea de largo plazo. Y vamos a regresar a nuestra asignación a principios del año que viene.»

Estas palabras francas y reveladoras vinieron de Nigel y Nina, una joven pareja misionera que pasó una tarde con nosotros la semana pasada. Se habían conocido en Sudáfrica en un proyecto misionero de corto plazo. Se casaron cuando volvieron a la casa y regresaron a ese país para servir por un largo plazo. Nunca se imaginaron que durarían menos de dos años en ese ministerio metropolitano, y que Dios los guiaría a una remota región de una nación africana de habla portuguesa, donde el Espíritu estaba

rompiendo las barreras dentro de un grupo de gente anteriormente resistente. La pareja original que los reclutó para el equipo había abandonado la labor debido a serios problemas matrimoniales. Pero Nigel y Nina sobrevivieron, aprendieron profundas lecciones, vieron la mano de Dios en la obra, ahora están tomando sus vacaciones —y tienen planeado regresar.

La de ellos es sólo una de once unidades de familias con quienes he tenido contacto de cerca en las semanas que he trabajado en este último capítulo. Para mí ha sido un privilegio hablar seriamente con cuatro parejas en camino a las misiones de largo plazo, tres parejas con experiencia en varios contextos, una familia con veinte años en el ministerio, que ahora enfrenta otra transición importante, con una talentosa misionóloga de más de 50 años, quien se da cuenta de que sus treinta y dos de trabajo transcultural en Asia han llegado a su fin, y ahora estaba preguntándose qué le prepararía el futuro a esta edad. He escuchado de nuevo mis conversaciones en la grabadora, he pensado sobre qué mantiene a la gente en las misiones de largo plazo y qué hace que la gente abandone la obra prematura e inesperadamente. También he leído de nuevo y reflexionado en nuestro cuestionario sobre retiro anticipado (RAE) y sus categorías, los informes de las conclusiones que Jonatán P. Lewis y otros han sacado de la información, intentando discernir las implicaciones.

A medida que nos acercamos al fin del libro

Finalmente concluimos este libro, con su riqueza de información, estadísticas y perspectivas, con aplicación a todos los que están involucrados o comprometidos en la empresa transcultural mundial. Tenemos números, estadísticas y causas específicas para el RAE comprensible e indeseable desde la perspectiva de 553 líderes de agencias misioneras en 14 naciones, así como también incontables estudios especiales.

Nuestra investigación muestra cifras, porcentajes, modelos y conclusiones inquietantes. Algunos argumentan de que las cosas no son tan malas como aparentan, pero esto esquiva las cuestiones que necesitan enfrentarse y, obviamente, minimiza la pérdida del potencial humano y recursos financieros. Estoy plenamente convencido de que hay mucho que podemos hacer ahora mismo, dentro de nuestra esfera de influencia, a fin de abocar estas cuestiones.

Por lo tanto, ¿qué podemos decir ahora? ¿Qué debemos hacer?

Estamos involucrados en una guerra espiritual, y como se sabe, las guerras producen bajas. Algunas son el resultado de una selección inadecuada o no existente, previa al campo de labor (la culpa, es tanto de la iglesia como de la agencia misionera); algunas heridas son causadas personalmente; y en algunos casos nuestras estructuras evangélicas han sido destructoras y han causado heridas. Demasiadas agencias son incapaces de enfrentar la tarea de traer de vuelta a misioneros que jamás debieran haber sido enviados o que debieran abandonar el campo de la misión, según

el testimonio de colegas o de la iglesia nacional. En muchos casos, no sabemos cómo traer aparejado o estimular la sanidad necesaria. El liderazgo de la iglesia, los líderes de la erudición y capacitación, y los que dirigen las sociedades misioneras deben hacer una seria autoevaluación.

Los valores culturales juegan un papel importante en el proceso de identificar las causas del RAE y reducir el problema. Las sociedades anglosajonas colocan un alto valor en la franqueza, la identificación y la resolución de problemas, y la buena voluntad (la mayoría de las veces) en implantar cambios. En contraste, las sociedades asiáticas tienden a colocar un mayor valor en «salvar las apariencias», y no responden favorablemente a las preguntas directas y a resolver problemas, donde las cuestiones y las respuestas podrían resultar abochornantes. Las sociedades europeas, africanas y latinoamericanas tienen sus propias normas culturales particulares que deben comprenderse.

Otro ejemplo de las diferencias culturales viene en relación con las realidades generacionales. Al principio se nos criticó por promulgar un análisis australiano de tres generaciones corrientes, como si estuviéramos imponiendo estas categorías sobre el resto del mundo. Es obvio que no estamos haciendo tal cosa. Pero el hecho es que cada nación que envía tiene que esforzarse por resolver el problema del factor generacional desde su propia cultura, y en cada caso estas diferencias han demostrado ser críticas al movimiento. Esto es un hecho no sólo en Australia y Norteamérica sino también en Asia y África.

Por lo tanto, el lector de este capítulo debiera saber que escribo principalmente desde mi propia formación y experiencia cultural. Algunas de mis observaciones y recomendaciones tendrán que contextualizarse.

Hablando a los principales inversores

Definimos a un *inversor* como a alguien que tiene un importante interés o inversión (dinero invertido) en un programa o proyecto. Por consiguiente, para nosotros los *inversores* del movimiento misionero incluyen los siete individuos o entidades siguientes, a quienes les dirigimos estos desafíos. ¿Quiénes son estos jugadores clave?

- Misioneros —pasados, presentes y futuros, incluyendo los bioocupacionales.
- Líderes de iglesias —pastores, pastores de misiones, y comités de misiones.
- Movilizadores de misiones.
- Instructores, escuelas y programas de capacitación de misioneros.
- Agencias de misiones o grupos enviadores.
- Iglesias nacionales receptoras —donde existan.

- Proveedores de cuidado para miembros —pastores y consejeros profesionales.

A medida que lea este capítulo, pídale a Dios que aumente su comprensión del retiro anticipado y luego identifique su papel en las soluciones. Encuéntrese a usted mismo, a su iglesia, a su papel de movilización, a su tarea de capacitación, a la asignación de liderazgo de su misión, al desafío de su iglesia recibidora a la luz de estas categorías. ¿Qué discernimiento adquiere de esta evaluación?

I. Los misioneros mismos

Los ex misioneros

Cuando pienso en los ex misioneros, mi mente fluye de vuelta a mis diecisiete años en Latinoamérica, mientras reflexiono sobre los numerosos colegas que abandonaron nuestra agencia y otros grupos para regresar a sus hogares. ¿Por qué se fueron? ¿Se los obligó, se los agotó, fueron abandonados o nunca tendrían que haber ido a la misión? ¿Con qué grado de exactitud combinaban sus expectativas iniciales con la realidad del campo de labor? ¿Qué calidad de cuidado pastoral se proveyó para ellos? ¿Qué clase de seguimiento se proveyó después de abandonar la obra en circunstancias menos que ideales?

Sospecho y espero que algunos de ustedes, como ex misioneros, obtendrán una copia de este libro. O quizá sus colegas en la misión podrían leerlo y recordarse de ustedes o de otros como ustedes. ¿Por qué dejaron el servicio activo del campo misionero? ¿Por qué dejé yo Latinoamérica por otro ministerio en mi «país de pasaporte», después de diecisiete años de servicio transcultural? ¿Cuáles son las complejas razones que se dan por esas salidas? ¿Quién realmente sabe o entiende las razones por la partida antes de lo esperado? ¿O simplemente damos razones con las que nosotros y los demás podemos vivir públicamente?

Algunos de los que regresaron al hogar estaban profundamente heridos, y no pocos estaban enojados (con los líderes nacionales y de la misión, con los colegas, con un cónyuge, consigo mismos, con la iglesia enviadora, con Dios). Otros se fueron y están contentos de haberlo hecho. Un ex colega me dejó estupefacto con sus crudas palabras: «¡El día más feliz de mi vida fue cuando subí al avión, volé a casa, y sabía que jamás regresaría a ese país!» ¿Debería yo también estar contento de que se fue?

A los que prestaron servicio transcultural, confiamos en que este libro les ayudará a que algunos de ustedes puedan colocar las piezas de sus vidas —algunas de ellas destrozadas— en la perspectiva correcta. Estoy totalmente convencido de que la cosa más importante para ustedes no es si todavía son oficialmente misioneros. Más bien, las preguntas son: ¿Están todavía caminando apasionadamente con el Trino Dios? ¿Son todavía útiles al Reino? ¿Están comprometidos con el plan de redención mundial de Dios y su futuro? ¿Utilizan la experiencia para extender el Reino como un

movilizador en su propia esfera de influencia?

Algunos pensamientos finales: no oculten las experiencias y emociones dolorosas de la obra misionera debajo de la alfombra. Más bien, enfóntenlas directamente. Ustedes pueden hallar una valiosa ayuda de parte de un talentoso consejero o director espiritual. Para algunos de ustedes, ex misioneros, podría ser necesario buscar la forma de sanar las relaciones que se rompieron en el pasado. ¿Hay alguna forma en que puedan hacerle saber a su ex agencia lo que realmente sucedió, para el bien de ellas y de ustedes?

Los misioneros actuales

Espero que los misioneros actuales lean este libro, evalúen las causas del retorno evitable e indeseable (RAE), y luego formulen la pregunta: ¿Dónde encajo aquí? ¿Soy un misionero que es vulnerable al RAE? ¿Por qué razón? ¿Qué podría mantenerme en el ministerio de largo plazo, ya sea en esta ubicación o en otra? Sea honesto consigo mismo, y si es casado, considere cuidadosamente estas cuestiones junto con su cónyuge. ¿Qué discernimiento adquiere? Puede que perciba a un talentoso colega en el dolor, quien necesite una palabra de aliento. Su apoyo tangible puede ayudar a ese hombre o mujer a pasar el dolor, la tiniebla y desierto, hacia un ministerio fructífero. Realmente nos necesitamos unos a otros.

Aquí hay más preguntas para reflexionar: ¿Debería usted u otros que simplemente no están donde debieran estar, quedarse en el servicio transcultural? ¿No sería mejor que usted, su familia, los colegas, la agencia, el ministerio y la iglesia nacional consideraran seriamente si es que Dios realmente quiere tenerlo en este contexto transcultural? Algunas personas llegan al campo misionero debido a motivos confusos o a una selección superficial, y debido a que pueden conseguir fondos y aparentemente quieren ser misioneros, salen a la obra —y se quedan demasiado tiempo. Algunos se vuelven misioneros porque no encajan en el hogar. Otros se escapan de difíciles situaciones en el hogar. Otros simplemente no tienen los rasgos de carácter, la mezcla de dones, o las competencias básicas para el trabajo misionero. Todavía otros tienen una dinámica familiar muy conflictiva, pero la disfuncionalidad queda cubierta porque «son misioneros». Es muy raro el caso cuando la agencia o la iglesia enviadora cierra la cortina sobre estos misioneros y los guía de vuelta al contexto de sus hogares.

La siguiente generación de misioneros

Durante los días que estaba componiendo este capítulo, hablé con cuatro parejas jóvenes que están comprometidas con Cristo y su causa mundial, de excelentes talentos y ansiosos de servir por largo plazo en la misión transcultural. Uno de ellos me formuló una aguda pregunta: «Guillermo, a la luz de lo que ha aprendido de este estudio, ¿qué debemos hacer para asegurarnos de que no nos volveremos una de sus estadísticas del RAE en el futuro?» Esto provocó un intercambio muy fructífero, y de nuevo volví a dos componentes de nuestro estudio: el diagrama generacional y las

categorías del retorno. También le pregunté a la pareja en cuanto a la naturaleza de su experiencia ministerial práctica y la evaluación antes de partir a la obra. Las parejas o individuos a quienes se les haya minimizado el análisis de sus vidas y talentos espirituales corren el riesgo de fracasar en las misiones o cualquier clase de ministerio vocacional. Sabia es la iglesia y agencia que requieren de sus misioneros un ministerio evaluado minuciosamente. ¡Y esto significa mucho más que simplemente poder enseñar en una clase de escuela dominical para niños!

De nuevo vuelvo a las cuestiones generacionales que tenemos enfrente y su aplicación e implicación en las vidas de los futuros misioneros. Aquí hay algunas fuertes palabras de la terapia de la realidad para la generación joven que está emergiendo para las misiones, un fenómeno en cada nación que envía misioneros. ¿Hay algún lugar para ustedes en la empresa mundial? ¡Absolutamente sí! ¿Será fácil tomar decisiones, prepararse para el servicio, encontrar el «equipo» correcto y los colegas con quienes trabajar? ¡Absolutamente no, para todos ustedes! Cuídense de la exageración emocional que algunos usan para que ustedes vayan a las misiones. Debe desarrollar una resistencia espiritual y personal sustancial para las misiones, y crecer en sus capacidades de aguantar y ser flexibles, así como creativos al mismo tiempo. La mayoría de ustedes tendrán que trabajar dentro de estructuras existentes, aun mientras planean su estrategia de largo plazo para cambiar esas mismas estructuras.

Algunos de ustedes no tienen interés en la iglesia y tienen dificultades para encontrar una comunidad de fe que satisfaga sus necesidades. Esta es una cuestión difícil de resolver, porque están a favor de Jesús pero no a favor de la iglesia local. A mí no me importa realmente la clase de grupo local de creyentes en la que estén involucrados, pero no pueden darse el lujo de evitar los imperativos bíblicos de lo que la Escritura llama «iglesia». Pidan a Dios que los guíe a una congregación que no condesienda con las normas más bajas sino, más bien, una que desafíe el corazón y la mente, que los inste a la santidad y a un compromiso vital con Jesús; una que tenga pasión por el mundo entero, desde la comunidad local hasta los rincones más distantes de la tierra. Deben tener una comunidad de fe a la que puedan llamar su hogar/familia espiritual, donde esté arraigado su apoyo de oración.

Muchos de ustedes están hastiados por el idioma de las misiones. Los felicito; lo mismo me pasa a mí. Por lo tanto, produzcan un nuevo idioma que represente las realidades bíblicas, históricas y culturales. ¿Se sienten incómodos con términos como «misiones de carrera» o «firmando algo para toda la vida»? ¡No se preocupen! Piensen en una serie de eslabones de cinco años en la cadena de su vida. ¿Están dispuestos al darle al Rey por lo menos dos eslabones de sus vidas, o quizás más, a fin de que un grupo de gente o la población urbana venga al conocimiento salvífico de Cristo, y los vea crecer en una familia de fe?

El otro día Seth y Rita, que se fueron a Rusia después del seminario, me

preguntaron: «¿Cómo podemos evitar el retiro indeseado?» Mi respuesta los estimuló a comprometerse con lo siguiente:

1. Participando significativamente en una iglesia local, con verdadera prueba y uso de sus talentos, con genuina responsabilidad de los dos.
2. Adquiriendo la clase de capacitación correcta que se enfoque en las cuestiones de carácter, espiritualidad, pericias para el ministerio y conocimiento para la vida misionera.
3. Reflexionando desde ahora en la clase de inversión de vida que quieren hacer en Rusia.
4. Dedicándose a fortalecer su matrimonio y su familia, edificando para el futuro.
5. Comprometiéndose a desarrollar la base de su iglesia enviado-ra, seguido por una búsqueda de una organización/agencia basada en el campo de labor, la cual se asociará con su iglesia y que ofrezca estrategias, supervisión y pastorado tangibles para el equipo de campo.
6. tomar la decisión a comprometerse al aprendizaje del idioma y la adaptación cultural de largo plazo.

Misioneros biocupacionales

Las cuestiones del RAE en los biocupacionales son reales pero a veces elusivas. Si enfocamos la atención en los biocupacionales intencionales de largo plazo —el que parte con una visión clara de servir como obrero biocupacional para la causa de Cristo— la tarea es un poco más fácil. Un biocupacional veterano me dijo que una alta tasa del RAE en los cuatro primeros años era debido a las cinco causas siguientes:

- Una capacitación inadecuada.
- Expectativas no satisfechas o irreales.
- La tensión de dos trabajos y el ajuste cultural.
- La falta de vinculación con los cristianos locales, y el tema de seguridad.
- La falta de responsabilidad.

En conjunto, estos factores generan gran soledad, baja autoestima y poco valor en el ministerio, así como tiempo limitado para la oración y la nutrición espiritual. Eso finalmente conduce al abandono del campo de labor.

Presten atención a una carta de una pareja de biocupacionales, que con dolor tuvo que irse de Asia: *«Debido a mi continua pérdida de peso y bajo nivel de energía, decidimos irnos tan pronto como fuese posible. Fui a una clínica de expatriados pero, aparentemente, desde el punto de vista médico, no tengo nada realmente malo. Siento que está relacionado con la tensión de este trabajo de enseñanza, y Bob está teniendo gran dificultad mental y emocional en enfrentar los*

ruidos de la ciudad y la congestión urbana. En el fondo, Bob es un muchacho de campo y la ciudad le molesta demasiado. Al principio nos fue bien, pero han surgido otras cuestiones con respecto a nuestros carácter, personalidad y talentos; y todo parece indicar que este era el trabajo equivocado para nosotros. Va a ser difícil despedirnos. Tenemos un "bolsón" de emociones entremezcladas.»

Tenemos que ser biocupacionales realistas. Demasiados pensamientos confusos han rodeado al movimiento. Es significativo que el congreso mundial más reciente de Intercambio Internacional de Biocupacionales, reunido en Australia a principios de 1997, expresara la urgente necesidad de una capacitación más pertinente. Cuando vinculamos a los biocupacionales con las cuestiones del retorno, surgen algunos interrogantes clave que deben formularse, y que luego pueden tornarse en rubros de discusión y planes de acción para reducir el RAE.

1. ¿Quién envía, apoya financieramente, y ora por los misioneros biocupacionales?
2. ¿Qué clase de preparación previa al campo de labor han tenido, a fin de integrar ambas vocaciones en el contexto del trabajo transcultural?
3. ¿Cuál es la misión de su iglesia enviadora en sus planes vocacionales?
4. ¿Quién está proveyendo pastoreo, supervisión y planes estratégicos en el campo?

Un apreciado amigo que ahora trabaja en el Medio Oriente como biocupacional y en el liderazgo de la agencia, no hace mucho compartió algunas reflexiones cuando hablábamos acerca del RAE en su zona del mundo. *«Me siento abrumado casi a diario. Las tensiones biocupacionales, es decir del ministerio, son difíciles. Cuando se las combina con las dificultades de ser líder de campo, uno no sabe cómo hacerlo ... No nos envíen personas sin experiencia adecuada en el ministerio.*

»No tienen que tener un doctorado en teología, pero deben poder edificar un caso usando temas bíblicos de la historia de la revelación, empezando desde Génesis en adelante hasta la vida de Cristo. Deben conocer la Biblia y la apologética para musulmanes gestada en el campo, para comprender el punto de vista musulmán.»

2. La iglesia local: el equipo pastoral. el comité de misiones y/o el pastor de misiones

Cuando empezamos nuestro estudio ReMAP en 1994, a decir verdad, la mayoría de las iglesias con quienes hablamos dijeron que en realidad el problema que ellas tenían al respecto no era muy grande. Pero a medida que transcurrió el tiempo, y que comprendieron las cuestiones y rastrearon el RAE de su propia iglesia, ocurrió una transformación. Las iglesias efectivamente tienen un problema, sólo que no han sido conscientes de sus dimensiones. Hoy la actitud ha cambiado radicalmente. Es más, hemos

tenido más de ochenta líderes de iglesias misioneras (incluyendo sesenta y cuatro en EE.UU. y doce en Ghana) que completaron el cuestionario del ReMAP.

A continuación se dan algunas preguntas clave para las iglesias que piensan en misiones:

1. ¿Tienen registros de su propio RAE durante los últimos diez años, en más detalle que sólo cifras y nombres?
2. ¿Pueden identificar cuántos de «sus» misioneros han dejado el ministerio del campo, sin tener en cuenta la razón?
3. ¿Pueden identificar las causas del RAE de sus ex misioneros en los últimos diez años?
4. ¿Pueden asignar una cifra del costo financiero al RAE durante los últimos diez años?
5. ¿Qué clase de responsabilidad tiene la iglesia sobre todo esto?
6. ¿Qué pueden hacer ustedes como iglesia para ayudar a los que son vulnerables al RAE?
7. ¿De qué maneras están ustedes relacionados con la sociedad de misiones para el cuidado pastoral de sus misioneros?
8. Cuando los misioneros han regresado debido a circunstancias difíciles, ¿de qué maneras han satisfecho ustedes las necesidades integrales y pastorales? ¿Regresaron los misioneros a su iglesia, o se establecieron en otra iglesia por razones de culpa, vergüenza y desilusión?
9. ¿Qué están haciendo para mantenerse en contacto con sus ex misioneros? ¿Siguen ellos caminando con el Señor?
10. ¿Cómo están utilizando la experiencia y las pericias de los que regresan a su iglesia, para sus propios ministerios transculturales locales, así como también el alcance global?

Una transformación importantísima está ocurriendo mundialmente en términos de iglesias y misiones. Durante años, muchas iglesias han ofrecido programas de misiones de la clase «pague y ore». Es decir, los misioneros que buscan sostenimiento se han comunicado con iglesias que tienen dinero y las han desafiado al compromiso financiero (y como es lógico, a la oración). Las iglesias, a su vez, han verificado a los candidatos (particularmente en términos de su capacitación y agencia misionera), y cuando pasan estas pruebas, pasan a formar parte de la lista de misioneros mantenidos por ellos. La iglesia paga y ora.

Pero se están viendo cambios radicales que están llegando a las iglesias en casi todos los países. Las iglesias están buscando debidamente una mayor participación, así como actividad y responsabilidad en todo el movimiento de misiones. Estos son cambios estimulantes, pero también desafíos para los que —ya sea en iglesias, centros de capacitación o agencias— han funcionado bajo el sistema antiguo. El peligro para las iglesias locales viene

cuando suponen que pueden hacer todo lo que es necesario: selección, preparación, envío, sostenimiento, estrategias y pastoreo, en el campo o fuera del mismo. Muy pocas iglesias pueden lograr todas estas cosas con éxito. Y está mal enviar misioneros de talento y comprometidos a regiones difíciles sin proveerles el apoyo adecuado con base en el campo de labor.

Las iglesias más sabias desarrollan dos asociaciones estratégicas principales. Primero, proveen la preparación fundamental en términos de espiritualidad, capacitación de carácter, desarrollo relacional y pericias ministeriales, servicio evaluado y responsable. Pero se dan cuenta de que algunos de sus misioneros necesitan capacitación específica no formal y/o formal en los temas bíblicos y teológicos, estudios islámicos y transculturales, u otra preparación determinante en la tarea. Por lo tanto, se asocian y conceden algo de la capacitación a centros y escuelas que tienen un buen antecedente en campos específicos. Pero la iglesia guía el proceso.

Segundo, las iglesias sabias forman asociaciones con agencias basadas en el campo, con un fuerte antecedente de experiencia previa para proveer los servicios estratégicos que se necesitan para que el misionero, la familia o el equipo no sólo sobrevivan sino que prosperen un largo tiempo. Y cuando llegue la fecha para que la unidad misionera regrese al hogar, la iglesia esté allí como la comunidad espiritual para recibirla, estimularla y fortalecerla. Para los que regresen profundamente heridos, la iglesia local debe volverse la tierna red de seguridad que los recibirá, buscará su sanidad de todas las fuentes y procurará el mejor futuro para ellos. Este arreglo provee un sistema de doble apoyo: uno basado en el campo y el otro en la iglesia local.

Por consiguiente, para todas las iglesias comprometidas a reducir el RAE, algunas palabras finales:

1. No trate de proveer/crear la infraestructura total de misiones por cuenta propia. Recuerde que las agencias pequeñas (esto incluye a iglesias también) tienen una tasa de RAE elevada.

2. Desarrolle normas cuidadosas (pero no imposibles) en la selección, escudriñamiento, preparación, capacitación, envío, y proceso de pastoreo. Sea emprendedor en estas áreas.

3. Provea su propia clase especial de pastoreo para misioneros, y también haga que las agencias sean responsables por el prometido pastoreo basado en la obra. Después de todo, si ustedes proveen un porcentaje importante de apoyo financiero, están pagando por estos servicios.

4. No piense que las escuelas bíblicas y seminarios están haciendo un buen trabajo en términos de una capacitación misionera eficaz. Cuestione el actual proceso enfocado principalmente en planes de estudio formal y títulos. Asegúrese que la preparación se enfoque en el carácter y la relacionabilidad, en las pericias ministeriales y el conocimiento sustancial para las misiones.

Aquí hay un buen ejemplo de un caso práctico de asociación entre una agencia misionera y una iglesia local. La visión de esta agencia es algo

muy difícil: plantar iglesias, principalmente mediante equipos, entre los pueblos resistentes. Tanto la necesidad como la estrategia son claras, y la visión ha atraído un número significativo de adultos jóvenes, talentosos y dedicados. Pero muchos de ellos eran empresarios muy independientes, con limitada participación previa al campo en la vida de una iglesia local, mucho menos en plantar iglesias en su propia cultura. Como consecuencia, las cuestiones de carácter y de relaciones fragmentaron a las familias y a los equipos de plantación de iglesias. Las limitadas pericias ministeriales pronto naufragaron en las rocas de la realidad transcultural. En los años recientes, el nuevo líder de esta agencia, que ha sido probado en la obra, ha identificado las limitaciones históricas y está tomando medidas para instituir cambios.

La iglesia local tiene en mente una visión de plantar iglesias en su propia zona metropolitana y ha desarrollado un fuerte movimiento de grupos hogareños (iglesias caseras), donde los líderes están preparados para desempeñarse como pastores de estos grupos. Las necesidades pastorales se vierten en los grupos pequeños, y esos líderes tienen que esforzarse por resolver los aspectos difíciles del ministerio así como los más gloriosos. Los pastores de los grupos hogareños (ya sean solteros o parejas casadas), una vez que sus grupos hogareños se multiplican, ven la expansión del ministerio y algunos se vuelven instructores de otros. El requisito para los futuros misioneros de esta iglesia es que hayan servido como pastores e instructores de grupos hogareños. Esto se vuelve campo de interés para evaluar y moldear el carácter y las combinaciones de los talentos para el ministerio. Y la experiencia y pericias adquiridas en este contexto se vuelven fundamentos cruciales para el ministerio transcultural.

El nuevo líder de la agencia le dijo al pastor de la iglesia: «Si nuestros misioneros en nuestra nación de acceso restringido hubieran venido con esta prueba de carácter y dones, el RAE entre nosotros se habría reducido dramáticamente.» Y ahora la agencia y la iglesia han celebrado una asociación estratégica, la cual hace que la fundación de nuevas iglesias fluya del campo monocultural local al más difícil campo transcultural.

3. Movilizadores de misiones

Estas son gentes muy especiales, y se las encuentra por todo el mundo, en cada base de misión enviada. Son hermanos y hermanas apasionados y positivos, y los necesitamos en la empresa de misiones. Promueven la oración en las iglesias; ofrecen cursos especiales sobre misiones mundiales; estimulan la adopción de grupos de gentes no alcanzadas. A muchos de ellos se los encuentra en iglesias vibrantes, o sirviendo en centros para misiones mundiales, o unos cuantos son solitarios. Proveen toda clase de recursos para misiones —conferencistas, materiales impresos y videocasetes. Ofrecen conferencias, convenciones, retiros y toda clase de actividades misioneras. ¡Son obreros invaluable!

Los movilizadores tienen un papel estratégico en reducir el RAE, particularmente en el extremo frontal del movimiento a las naciones y pueblos sin Cristo. A continuación se dan recomendaciones específicas para los movilizadores de misiones:

1. Sea realista acerca del verdadero costo de las misiones mundiales. No promueva solamente, sin impartir el conocimiento del precio. Vaya más allá de la movilización a la motivación.
2. Tenga cuidado con las decisiones cargadas de emoción que no están templadas con la madurez de los que han vivido y trabajado en misiones de largo plazo.
3. Promueva un servicio misionero balanceado de corto y largo plazo. Recuerde que una de las principales razones por las que los pueblos no alcanzados siguen inalcanzados es que son difíciles de alcanzar. Probablemente serán alcanzados mejor por los que se comprometen a misiones de largo plazo.
4. No use «un atajo» de la senda al ministerio eficaz de largo plazo. Es decir, recalque la necesidad del aprendizaje completo del idioma, así como el estudio de la historia y la cultura. No hay un sustituto para la facilidad del idioma para alguien que planea trabajar más de dos años.
5. Finalmente, cuídese de los reduccionismos que afectan seriamente a la empresa mundial. En otras palabras, no reduzca la Gran Comisión a la evangelización solamente; no reduzca la geografía misionera a un sólo sector del mundo; no reduzca la tarea enfocando demasiado en fechas específicas; no reduzca el trabajo de plantar iglesias a la adopción de grupos de gentes; no reduzca el desafío del ministerio relacional e «encarnacional» a avances tecnológicos que hacen más fácil la tarea.

4. La industria de capacitación del misionero: centros de capacitación, programas de adiestramiento, educación formal y no formal

Una de las mayores sorpresas de nuestro estudio vino cuando intentamos rastrear la relación entre capacitación y RAE. Quizás podríamos haber estructurado mejor la cuestión o explicado los asuntos de una forma diferente. Pero el hecho es que la respuesta a este rubro de los viejos países enviaadores (VPE) colocaba una capacitación inapropiada en el vigésimo lugar como una causa, aunque en los nuevos países enviadores (NPE) estaba en el noveno lugar. Cuando examinamos más detenidamente la clasificación específica de los NPE, entonces surgen las diferencias. Para el Brasil, la capacitación inapropiada estaba en primer lugar, y para Ghana, en el quinto. Pero revise el análisis de Jonatán P. Lewis (capítulo 4) para ver el efecto clave que provee la capacitación.

El resultado generó emociones mezcladas para los instructores de misioneros. ¿Cómo fue que la capacitación inapropiada se clasificó tan bajo?

¿Significaba ello que los instructores estaban haciendo un buen trabajo o un mal trabajo? Otros llegaron a la conclusión peligrosa de: «Bueno, sabíamos todo el tiempo que la capacitación no era muy importante de todos modos.»

Yo también tuve que luchar con estas conclusiones, hasta que tuve una de esas experiencias tipo «¡Eeeepaah!», cuando un nuevo discernimiento arrojó luz sobre estas cuestiones. El hecho es que los misioneros pocas veces regresan a sus hogares por falta de conocimiento teórico, particularmente cuando han tenido la oportunidad para una capacitación bíblica formal y no formal misionera. Pero cuando hay poca o nada de capacitación disponible, entonces los resultados son claros y proveen una advertencia.

Las principales causas del RAE se juntan en los aspectos del carácter y la espiritualidad, las relaciones y el conflicto interpersonal. Esto es generalmente un hecho para todas las naciones en nuestra investigación. Ahora bien, ¿qué nos dice esto con respecto a la preparación y capacitación antes de partir al campo de labor? ¿Quién es responsable de enfocarse en estas importantes debilidades? Esto es simplemente un escape, si los que están en la industria de capacitación dicen: «Bueno, esa simplemente no es nuestra tarea. Que la iglesia haga eso, o quizás la agencia misionera debería echar una mirada a ese aspecto. A nosotros se nos llama a enfocar las dimensiones del conocimiento formal de la capacitación.» ¿Quién lo dice? Mi profunda convicción es que los centros de capacitación y programas formales y no formales, que dicen que ayudan a capacitar misioneros, deben formular algunas preguntas importantes acerca de lo que hacen y cómo lo hacen. Demasiadas de las llamados centros de capacitación misionera son «fábricas de conocimiento» que sólo prestan atención nominal al desarrollo del carácter y las relaciones de la comunidad. Pueden proveer alguna preparación en pericias, pero esto también está desnivelado.

Alrededor del mundo detecto un gran interrogante sobre la educación teológica formal y de los valores de la capacitación misionera que se basan tanto en los sistemas académicos. El rechazo viene de un diverso conjunto de personas: los misioneros mismos, las iglesias enviadoras locales, las agencias misioneras, y las iglesias nacionales. Y ese interrogante está conduciendo a una crisis que traerá aparejado un cambio real. Uno de los principales cambios es que las iglesias reducirán la cantidad de recursos que están dispuestas a invertir en la capacitación formal. Sólo esto debería sacudir a la industria educativa.

El otro cambio está viniendo de las sociedades misioneras que no están satisfechas con el producto educativo. No han escuchado sus preocupaciones, y la respuesta no es simplemente un asunto de añadir un curso nuevo al currículo que ya está cargado. Las agencias ya están formando alianzas estratégicas para desarrollar una clase de preparación singular, no formal, de corto plazo para misioneros. Conozco donde esto ya está efectuándose en Australia y Norteamérica.

Mientras pensamos en lo que puede hacerse para reducir el RAE, aquí hay diez recomendaciones para los que están involucrados en centros o programas para preparar misioneros.

1. Asegúrese de asociarse con la iglesia enviada cuando usted provea preparación. Esto requiere diálogo personal con el liderazgo de la iglesia. Discierna la clase de preparación que la iglesia está proveyendo, lo que le están pidiendo a usted, y luego cómo puede satisfacer sus necesidades.
2. Adopte los pasos de valentía para articular un perfil (en términos de carácter, pericias y conocimiento) de un siervo transcultural eficaz. Luego estudie las clases de currículos (todo lo que contribuya a enseñar y aprender) necesarios para desarrollar esa clase de siervo.
3. No añada cursos al azar para cubrir más tópicos. Vuelva a examinar la totalidad de su currículo (todo lo que contribuya a enseñar y aprender) para determinar cómo combina con el perfil del misionero que se necesita en la actualidad.
4. Recuerde que la generación joven de misioneros entra con antecedentes conflictivos, paternidad inadecuada y experiencias que forman el carácter. Por lo tanto, usted deberá proveer recursos pastorales y consejería interna más cuidadosos.
5. Evalúe su capacidad de balancear esta tríada educativa:
 - Una capacitación que satisfaga las necesidades de carácter, pericias y conocimiento.
 - Una capacitación que equilibre la educación formal, no formal e informal.
 - Una capacitación que tenga en cuenta las necesidades y deseos de la iglesia, la agencia misionera y la iglesia nacional.
6. Asegúrese de que su capacitación está disponible tanto al esposo como a la esposa. Demasiados programas están dirigidos sólo al hombre.
7. Considere desarrollar una asociación de preparación estratégica entre los centros de capacitación formal de misioneros y algunos de los excelentes programas no formales que ahora están disponibles en muchos países. Sus estudiantes pueden aprender en contextos diferentes y recibir crédito si esto es importante.
8. Determine qué clases de capacitación formal puede proveerse en el campo mismo de la obra, lo cual significa una asociación con la agencia, así como con la iglesia nacional.
9. Desarrolle una herramienta de diagnóstico que examine a sus

graduados de la última década, para conseguir la evaluación de sus estudios y los cambios que se pudieran sugerir para el programa o el centro.

10. Mantenga al día sus registros de RAE. ¿Cuántos de sus graduados todavía están en el ministerio para el que fueron capacitados? ¿Por qué razones dejaron la obra transcultural? ¿Existe alguna relación entre la razón por la que se fueron y la capacitación?

5. Agencias de misiones o grupos enviados

Nuestra investigación ReMAP efectuó una encuesta de la opinión de los líderes de agencias misioneras. Fueron accesibles y generalmente (aunque no siempre) estuvieron dispuestos a participar en el estudio. Nosotros también sabíamos que el simple ejercicio de completar la investigación los estimularía —o sacudiría— para un examen más minucioso de las cuestiones del retorno de misioneros dentro de su propia agencia. La mayoría de los que participaban en nuestro taller sobre el tema en abril de 1996 representaban agencias de misiones. El valor del taller fue claro para ellos. Un coordinador del personal británico escribió poco después del encuentro: *«Desde la consulta, he hecho un estudio de nuestras renunciaciones para los años 1991 a 1995, basándolo en los registros estadísticos que mantengo. Esto ha recalcado la cuestión de las renunciaciones de primer término, y de esto he hecho algunas recomendaciones específicas acerca del cuidado pastoral en el primer término y de las maneras en las que nuestros líderes pueden ayudar mejor a los miembros de nuestro grupo. Por lo tanto, pienso que la Consulta ha demostrado su valor para nosotros.»*

Otro líder de misión escribió desde la India: *«En las pocas semanas desde nuestro taller, ya hemos podido poner en ejecución cambios en nuestra agencia para reducir el problema. Gracias.»*

Para un líder africano, la investigación lo estimuló a examinar las mayores causas de RAE de su país: problemas con la educación de los hijos de misioneros (la falta de enseñanza apropiada en las zonas rurales musulmanas); falta de capacitación transcultural previa a la obra; problemas culturales resultantes de valores tribales, los cuales requieren que un hombre construya su propia casa en su propio lote de terreno (¿y cómo pueden hacer esto los misioneros que están tan lejos del hogar?); falta de recursos financieros para proveer aun el sueldo mínimo para los misioneros africanos; un reglamento administrativo de la denominación central, que permite que los plantadores de iglesias se queden como pastores permanentes, saliendo así de las nóminas de misioneros; y la persecución (disturbios, acoso, aun el temor al martirio). Fue estimulante ver a este líder dar un detalle de cómo su gente estaba procurando enfrentar cada una de estas seis cuestiones.

De un extremo al otro de este libro, se han hecho numerosas referencias a la responsabilidad que el grupo enviado (iglesia o agencia) tiene en relación con el RAE. ¿Qué más puede decirse en este capítulo? Déjeme delinear

una serie de doce recomendaciones básicas para las agencias misioneras. Algunas pueden ser relativamente nuevas para ponerlas en ejecución; otras requieren gran valentía, inversión de tiempo y el compromiso de invertir en nuevos recursos para identificar y reducir el RAE.

1. Examine de nuevo la historia de su agencia, el patrimonio, los valores, la estructura administrativa, el estilo gerencial, y la edad de sus líderes en la sede y en la obra para discernir si estos tienen alguna responsabilidad en las realidades del RAE de ustedes.
2. Si no lo ha hecho todavía, efectúe un serio estudio del retorno de sus misioneros, por lo menos para la última década, o quizás hasta la administración anterior de la agencia.
3. Instituya un sistema funcional de rastreo sobre el RAE en su agencia.
4. Evalúe y refuerce sus sistemas de escudriñamiento de candidatos y la orientación/capacitación antes de la obra, a fin de reducir el RAE. Aprenda a usar la libertad de decir amablemente «no» a algunos candidatos, o algo como: «A esta altura, según nuestra mejor observación y evaluación de su carrera, unirse a nuestro equipo es lo que no debiera hacer.»
5. Estudie el diagrama generacional a la luz de su propia agencia. ¿Qué introspecciones emergen? ¿Qué espacio le está dando al protagonismo de los líderes más jóvenes? ¿Qué espacio le está dando en su agencia a la nueva generación de misioneros creativos, comprometidos e impacientes?
6. Evalúe su antecedente en proveer una descripción y asignación de trabajo a misioneros, y el cumplimiento de las promesas.
7. Desarrolle y utilice un sistema continuo para evaluar su fuerza misionera, con análisis, autoevaluaciones, la fijación de metas realistas y correcciones de dirección. Asegúrese de contar con una manera de discernir a los que podrían ser vulnerables al RAE.
8. Asegúrese que haya un sistema aceptable que les permita a los misioneros en la obra evaluar el liderazgo inmediatamente superior a ellos. Demasiadas agencias imponen líderes que no representan al personal de campo.
9. Desarrolle una investigación que invite a la evaluación genuina de los ex misioneros, asegurando la confidencialidad y la seria naturaleza del estudio. Unas cuantas agencias valientes han efectuado esto con resultados de alto valor.
10. Si usted pertenece a una agencia internacionalizada (con personal multinacional), asegúrese de instituir formas sensibles para determinar si su liderazgo y los sistemas están creando un retorno más elevado.

11. Ponga en marcha a los proveedores de cuidado pastoral, asegurándose que tengan los dones adecuados para ese ministerio y sean respetados por los que necesiten esa clase de asistencia apropiada.
12. Asegúrese de contar con un sano sistema de «entrevistas de salida» para sus misioneros que parten para la obra.

Algunas palabras finales a las agencias

Primero, todos estamos de acuerdo en que es imposible eliminar totalmente el RAE. Ha menudo he dicho que «¡Lo inesperado sucede!» Muchas veces lo «inesperado» que sucede es doloroso. Pero podemos ser promotores del cambio y así reducir significativamente el problema. Una pareja que casi se perdió para las misiones, dijo: «En nuestra agencia, los que más necesitan cuidado pastoral eran los que estaban más lejos de los centros misioneros y las ciudades, donde los pastores solían estar.» Me quedé consternado por lo que me dijo un ejecutivo de una misión: «Nuestros misioneros no necesitan cuidado pastoral.» A medida que reflexionaba en esa observación, me decía mucho acerca de dicho líder, así como de la falta de cuidado pastoral que estaban enfrentando los 150 misioneros en esa agencia.

Ocasionalmente, puede que haya un valiente director de personal que intente rastrear la cuestión del RAE, pero el liderazgo superior suspende el estudio. Conozco una agencia donde esto realmente sucedió. Afortunadamente, el nuevo líder de esa misma agencia está dispuesto a tratar de encontrar ese estudio «oculto», actualizarlo y luego determinar lo que puede aprender del mismo. Demasiadas veces el RAE es causado por las sustanciales diferencias entre los liderazgos de la sede y del campo. En algunos casos, el equipo de la sede es creativo y atrae nuevos misioneros creativos. Luego, los novatos van al campo y enfrentan a líderes más viejos, quienes contribuyen al temprano regreso de aquellos noveles. En otros casos esto es simplemente lo opuesto, y los recién llegados aguantan al equipo de la sede, arrastrando todos los inconvenientes, a fin de llegar hasta el equipo creativo de la obra.

Finalmente, algunos pensamientos sobre el retorno deseable o que tiene un fin determinado: necesitamos ayudar a que algunos misioneros se retiren sin sentirse culpables, y dirigirlos de nuevo hacia su futuro, de vuelta a sus hogares, ya sea a otros ministerios o hacia algún aspecto del mercado secular. Los líderes de misiones deben enfrentar la realidad de que algunos se han escurrido a través de las hendijas del sistema, quienes no debieran ser misioneros. En unos cuantos casos, en el campo de labor hay gente poco honrada. Otros han desarrollado sus propios reinos lejos del país natal y, lamentablemente, muchas de estas personas tienden a ser buenas para relaciones públicas. ¡Pero no debieran ser misioneros! Alabado sea el líder intrépido que habla y actúa la verdad con misericordia en estas cosas!

Vale la pena estudiar las observaciones que vienen del estudio de Lewis

sobre los datos referentes al RAE en relación con el tamaño de la agencia de misiones. En todos los casos, ya sea de RAE o RAI (inevitable), las agencias más grandes tenían menos retornos. Las razones son tan simples como lo son de complejas. Las sociedades más grandes tienen mayor espacio para «movimiento lateral», es decir, si un misionero no trabaja bien en un campo, hay lugar para cambiar la asignación dentro de la misma entidad. Las agencias más pequeñas no tienen este lujo. Las grandes son proclives a proveer más recursos pastorales para misioneros que las pequeñas. ¿Qué le dice esto a las agencias pequeñas? Una recomendación es que busquen una asociación pastoral con otras sociedades pequeñas o con una grande, que provea los servicios basados en la obra que mantenga a los misioneros sobreviviendo y progresando.

6. La iglesia nacional recibidora

Es obvio que no habrá una iglesia nacional entre los pueblos no alcanzados durante las primeras etapas del ministerio a ellos. Pero el poder sobrenatural de Dios abrirá el camino a tiempo, y la iglesia nacional emergerá con sus propias instituciones y sistemas, dinámica y liderazgo cultural, eclesiología y programas de capacitación. No obstante, la mayoría de los grupos misioneros actuales prestan servicio donde existe una iglesia nacional. Y dicha iglesia tiene una misión de vital importancia en la vida del misionero expatriado.

Nunca me olvidaré de una visita que hice a un país centroamericano al principio de mi servicio misionero. Visité al pastor de la iglesia de una gran ciudad y descubrí que estaban celebrando algo. Le pregunté a mi amigo pastor qué estaba pasando, y me dijo: «Le estamos dando una fiesta a una pareja misionera norteamericana que está regresando a su país poco después de venir aquí. No sabemos por qué vinieron, qué hicieron, o por qué están regresando, pero podemos darle una feliz despedida.» ¡Qué introspección hacia la perspectiva nacional sobre el retorno de los misioneros!

El otro lado de la iglesia nacional y el RAE de expatriados es que, en muchos casos, el RAE es tanto una partida natural como una partida calculada de los extranjeros. El trabajo que vinieron a hacer está terminado. Por lo tanto, hay que celebrar dicho final tan cuidadosamente planeado, y hay que declararles a todos las adecuadas palabras de agradecimiento, y entonces comienza la nueva etapa del ministerio dirigido por los nacionales. Hemos categorizado este retorno como inevitable o esperado. Pero, realmente, estos veteranos talentosos son los principales candidatos para prestar servicio en nuevos contextos del ministerio transcultural. Hay una especie de mito en el dicho: «Trabaje usted mismo su propio retiro, y váyase a la casa.»

¿Cuál es el rol de la iglesia nacional en relación con el grupo de expatriados? Mi observación inicial es que esto depende de la agencia o

denominación que se ha trasladado a esa nación y cultura. Pero hay que hacer algunas recomendaciones fundamentales, siempre en el contexto de una iglesia existente.

1. La iglesia nacional debe proveer un hogar espiritual nacional para el misionero. No todos los misioneros son evangelistas itinerantes o plantadores de iglesias. Muchos tienen tareas que les permiten convertirse en miembros vitales de la iglesia. Esto significa que el pastor de esa iglesia es también el pastor del misionero. También puede significar que el pastor tendrá que involucrarse en casos donde el misionero tiene que ser disciplinado, quizás antes de ser enviado a la casa.
2. La iglesia nacional tiene un rol crítico en la orientación inicial y la capacitación de la nueva fuerza misionera en términos de cultura, aprendizaje del idioma, historia de la gente y de la iglesia misma. Dicha preparación no debe dejarse solamente a la agencia de misiones extranjeras o a la iglesia enviada que está aun más distante.
3. La iglesia se vuelve la familia espiritual de la familia mundial de Cristo, y tanto los hijos de los nacionales como los hijos de los misioneros se vuelven los hijos de las iglesias en todo el mundo. Demasiados hijos de misioneros crecen en «burbujas culturales» a medio camino de las escuelas de internados y nunca se envuelven seriamente en la cultura nacional o la iglesia nacional.
4. La iglesia nacional provee un espacio extra de sujeción para el ministerio de la familia expatriada. El misionero debe cumplir una asignación y trabajar bajo liderazgo. Pero cuán hermoso es ver al mismo extranjero sometándose voluntariamente a la sabiduría y experiencia de los líderes nacionales.
5. Finalmente, cuando los misioneros dejan el campo de labor, por la razón que fuere, a los líderes nacionales hay que consultarlos para que expresen sus reflexiones y opiniones sobre estos casos.

7. Proveedores de cuidado a los misioneros

Queda poco que decirle a estos participantes especiales, tanto hombres como mujeres, en el movimiento misionero. Algunos de ellos son personal médico que vigilan la salud física de los obreros. Otros son pastores del rebaño, con dones pastorales especiales para su tarea, así como el acceso confidencial. Aun otros son consejeros y siquiátras profesionales. Se les agradece a Kelly O'Donnell y otros pastores por sus contribuciones extraordinarias a este libro, incluyendo el directorio internacional de proveedores de cuidado para miembros (capítulo 18).

¿Cuál es el rol de esta gente única en su género, hombres y mujeres de talentos y personalidades iguales, y a la vez diversos?

1. Deben trabajar con cuidado pero con autoridad en las primeras etapas de selección y escudriñamiento, tanto en la iglesia como en la sociedad misionera. Necesitamos desarrollar las pruebas correctas de personalidad, apropiadas para los diferentes idiomas y culturas. Hay que agradecer que éstas están cada vez más disponibles en la actualidad.
2. Los servicios de cuidado a los misioneros deben proveerse con una confidencialidad total. Es la «muerte» cuando a un consejero se lo ve como a un canal secreto de dolorosa información a los líderes de la iglesia y de la agencia. Si se trata de un tiempo especial pasado en el campo, o un ministerio más prolongado de redención y restauración en el hogar, el trabajo de los proveedores de cuidado debe mantenerse privado. De vez en cuando, puede que tengamos que enfrentar excepciones obvias e importantes, donde se han quebrantado leyes o se han violado normas bíblicas importantes que afectan la antigüedad del misionero en el campo y en la misión.
3. Las redes de cuidado a los obreros deben promoverse y edificarse en nuestra comunidad misionera mundial. Esto está empezando a suceder, y son buenas noticias. El asesoramiento y el pastoreo son ministerios delicados, y no pueden efectuarse fácilmente en contextos transculturales. Por lo tanto, las sociedades de misiones internacionalizadas deben proveer hombres y mujeres de diversas culturas para el cuidado apropiado de sus miembros.

Comentarios con respecto a la futura investigación

Quiero destacar algunas ideas que tienen un potencial particularmente valioso. Aquí también hay una palabra a las instituciones teológicas de nivel posgrado, donde los estudiantes deben escribir tesis y disertaciones importantes. Las siguientes ideas sobre opciones para la investigación ofrecen amplias oportunidades para hombres y mujeres de talento para satisfacer sus requisitos académicos, mientras al mismo tiempo logran algo que contribuya tangiblemente a la causa de las misiones. Hay opciones cuantitativas como también cualitativas.

1. Del lado de la dimensión más amplia de las cosas, el ReMAP puede duplicarse —con las mejoras en la investigación que ahora podemos poner en ejecución— en otros países que invitarían al estudio.

2. El ReMAP puede duplicarse en los mismos catorce países dentro de cinco o diez años, idealmente con las mismas agencias y naciones. Semejante proyecto brindaría la oportunidad para reconsiderar las cuestiones iniciales, reevaluar la reducción del RAE, y también renovar algunas de nuestras preguntas referentes a la investigación. Asimismo, para esta época, una nueva generación de misioneros —con diferentes antecedentes y necesidades personales— estará en el campo de labor.
3. Cada iglesia enviadora que sea seria en cuanto a rastrear y reducir el RAE puede efectuar su propio estudio interno. Es probable que este sea uno de los resultados más satisfactorios de toda la empresa del ReMAP.
4. Necesitamos un serio estudio que preste atención a las voces que hasta ahora no se han oído, que se refieren a las cuestiones del retorno no deseado de misioneros. Entre estas voces están las de ex misioneros, particularmente los que se fueron en circunstancias difíciles. Dicho estudio requeriría un instrumento de investigación que se haya elaborado cuidadosamente, la confidencialidad, y un cuerpo «neutral» para recibir y analizar los aportes de la investigación y escribir el informe. ¿Proveerán las agencias la información acerca de sus ex miembros para este estudio? Creo que las agencias clave lo harán porque quieren la verdad, así como también la sanidad de los heridos.
5. Podemos desarrollar perfiles de casos prácticos de agencias que tienen tasas bajas de RAE, identificando los factores administrativos clave y de liderazgo que mantienen a los misioneros en un servicio eficaz.
6. Necesitamos estudiar los factores que estimulan el servicio eficaz de largo plazo. Nuestro deseo no es meramente la longevidad; hay demasiadas personas en el ministerio que han hecho un trabajo pobre por demasiado tiempo. Lo que buscamos es comprender la acción recíproca entre los factores de competencia humanos y espirituales.
7. Podemos desarrollar estudios personales más cualitativos. Por ejemplo, podríamos estudiar diez unidades familiares que hayan trabajado y prosperado por largo plazo en el ministerio transcultural, y compararlas con otras diez que hayan regresado antes de lo esperado. Esta investigación requerirá gran sensibilidad, y los resultados deben expresarse en lenguaje que conserve la confidencialidad. Pero esto ofrece gran potencialidad.

Concluyo esta sección con estos pensamientos generales sobre la investigación que me envió Jonatán P. Lewis: *«La investigación debe fluir de la investigación. Hemos descubierto algunas relaciones interesantes que podrían*

proveer a los investigadores, particularmente a los estudiantes graduados, algunas hipótesis originales para probar. Hasta hemos sugerido algunas de ellas en este trabajo. Sin embargo, siento que la mayor contribución de este estudio ha sido el reexamen de la misión como un proceso integral. El "fracaso" en el campo puede reflejar decisiones o elecciones pobres que pueden rastrearse hasta los días antes de la obra en el campo. Por ejemplo, hemos descubierto que los altos niveles de gastos en el cuidado pastoral (más del 30%) aparentemente no ayudan a reducir el retorno, puesto que este hecho estaba asociado con misiones que realmente tenían tasas RAE más elevadas. ¿Es esto debido al escudriñamiento, o apunta a las prácticas de capacitación pobres, las que hacen más necesaria la atención pastoral posterior, cuando surgen los problemas? Quizá no ayuden a mantener a la gente en el campo porque ellas realmente no pertenecían al ministerio.

»Esta clase de hipótesis es difícil de probar, a pesar de que podría intentarse. Pero esta información se vuelve más valiosa cuando una misión que está gastando altas sumas en el cuidado pastoral, y ve persistir un alto retorno, examina su escudriñamiento y otros procesos previos al campo y modifica lo que hacen a medida que comprenden que, probablemente, el dar más de la clase correcta de escudriñamiento y más inversión en la clase correcta de capacitación reducirá sus cuentas de «cuidado pastoral» y su RAE. Esa clase de investigación interna es lo que va a producir resultados que ayudarán a reducir el retorno no deseado.»

Finalmente, dando termino a este libro

Hoy escuché a una valiente pareja de misioneros hablar de su reciente e increíblemente difícil término en el sur de Asia. El franco lenguaje era refrescante, y honestamente lloré mientras seguía la historia. No me habría sorprendido si hubieran decidido abandonar la obra misionera. Pero están volviendo a la obra, y los admiro por esta decisión tan difícil. En el proceso, el marido aprendió algunas lecciones importantes acerca de sí mismo. De ser un ejecutivo sobrecargado, ha descubierto las altas prioridades en la vida y también se ha dado cuenta de cómo puede ser un marido más sensible a su esposa en una cultura musulmana, donde la mujer expatriada está expuesta a muchas presiones deshumanizantes.

Este libro ha explorado las causas y correcciones del RAE misionero, entre aquellos a quienes consideramos demasiado valiosos para que se pierdan. Este tópico es un témpano inmenso y peligroso que debe ser tratado de la manera correcta y con las herramientas apropiadas. Hemos hablado mucho acerca del lado de la corrección del RAE, pero quiero concluir tratando una importante pregunta final.

¿Qué es lo que mantiene a los siervos transculturales no sólo sobreviviendo (todos hicimos eso, y los tiempos difíciles vinieron como marejadas), sino también prosperando (¡esto puede suceder!) en misiones de largo plazo? De nuevo, no supongo que todos los misioneros debieran quedarse en la obra, y me enfocaré en los que siguen a Jesús como Rey, hasta

los fines de la tierra, y por las razones correctas. Aquí hay ocho principios que parecen apuntalar la longevidad del servicio eficaz.

1. Espiritualidad. Debemos enfocar una y otra vez en las cuestiones de la profunda espiritualidad y el compromiso radical con Jesús, templados con una visión realista del costo del ministerio transcultural. Nunca «azucaremos» este factor. Nótese de nuevo que la falta de llamamiento y el compromiso inadecuado fueron clasificados altos en la lista de causas del RAE por nuestros colegas en las nuevas naciones enviadoras. Pero la falta de espiritualidad no es un problema sólo allí; también debemos desenmascarar la seudoespiritualidad que infecta a tantos líderes en nuestro movimiento, donde el comportamiento impulsado por el rendimiento, el sostenimiento y la culpa manipulan a nuestros selectos hermanos y hermanas en las misiones.

2. Pericias relacionales. Debemos recalcar (en el ministerio práctico previo al campo, así como también en cualquiera orientación y preparación que se ofrezca) la necesidad de pericias relacionales adecuadas para el trabajo misionero. La gente monocultural que se ha desempeñado en culturas locales caracterizadas por una estructura jerárquica vertical, va a tener dificultades en las misiones. Así también la gente orgullosa. ¿Cuántos equipos de misiones se han derrumbado por razones teológicas? Algunos, como es lógico. Pero muchos más se han desarmado debido al conflicto interpersonal. Necesitamos desarrollar a hombres y mujeres con capacidades de liderazgo y de seguimiento. Y debemos ser lo suficientemente honestos como para recomendar a algunos que no vayan a las misiones.

3. Pericias ministeriales. Debemos recalcar las pericias correctas para el ministerio. ¿Dónde debieran revelarse y pulirse mejor estas pericias fundamentales que en el contexto de la iglesia local? No debemos suponer que ellas se desarrollarán en los centros de educación formal.

También debemos anticipar el futuro, motivando el crecimiento personal continuo en nuestra fuerza misionera, donde con el transcurso de los años surgirán diferentes dones y oportunidades de servicio. No hay absolutamente ningún sustituto para el ministerio genuino, extenso, intensivo, evaluado previo a la obra, como un antídoto al RAE.

4. Capacitación. Debemos motivar la clase correcta de mezcla de conocimiento para nuestros misioneros. No todos se beneficiarán del estudio bíblico, teológico o misionológico formal, pero algunos sí. Y en particular, si nosotros estamos enviando gente para trabajar en equipos, algunos de los miembros debieran tener un serio estudio formal. Todos los miembros de equipos se beneficiarán de cursos de corto plazo que ofrezcan capacitación específica para misiones.

5. La participación de la iglesia. De nuevo subrayo la misión estratégica y creciente de la iglesia local en toda la empresa de misiones. La iglesia debe conocer bien a su fuerza misionera, debe tener misioneros que hayan sido reconocidos en la realidad de esa comunidad creyente, los deben haber evaluado en ministerios genuinos, y ahora debe asegurarse que los

autorizan para el servicio en otro país y cultura. La iglesia conoce a los misioneros, intercede con poder, envía y apoya financieramente a su grupo de extensión. Y la iglesia está en contacto personal con sus obreros. En nuestro estudio ReMAP me sorprendió que la correspondencia intercambiada (cada vez más ahora, por vía de correo electrónico) con los misioneros, era visto como más valioso aun que las visitas personales de la gente en el país natal. Y los mejores resultados vienen cuando la iglesia se asocia en forma significativa con la agencia de la misión en sus minuciosos escudriñamientos mutuos de los candidatos a misioneros.

6. Cuidado pastoral de los misioneros. No hay un sustituto para el cuidado adecuado de los miembros en el campo. Me quedé consternado ante un caso de estudio de agencias misioneras bien establecidas que designan a una familia para que trabaje en una región aislada del Asia, pero basan al líder de equipo más cercano en Londres. ¡Esto, simple y categóricamente, está mal! Tanto las iglesias como las agencias deben llegar a un acuerdo con respecto al pastorado, las estrategias y la supervisión adecuadas en el contexto del ministerio.

7. Evaluación. Recalcamos la necesidad de la evaluación periódica propia y la guiada por el líder del personal misionero, durante el transcurso de los años de servicio. Esto se vuelve una sana herramienta para la autoevaluación y también engendra el sentido de que los líderes le dan importancia a las opiniones de su personal permanente. Para muchos, esta evaluación se vuelve la plataforma para la capacitación continua para el ministerio, ya sea de naturaleza formal o no formal.

8. Cierre del servicio. Cuando llega el momento para que el misionero termine el servicio, asegúrese que a la familia se la trate de la forma correcta, tanto por la agencia de la misión como por la iglesia enviadora. Ustedes tienen una responsabilidad constante hacia estos ex siervos mucho tiempo después que han partido de su trabajo activo con ustedes. Provean sanas entrevistas de salida, permitiendo que las opiniones fluyan de diversas maneras. Despida con una bendición a los que sientan que el Espíritu los guía de un ministerio transcultural a otros ministerios o vocaciones.

Efectivamente, «lo inesperado sucede», y no podemos eliminar el abandono no deseado. Pero podemos reducirlo significativamente, así como disminuir también el dolor personal que acompaña estas circunstancias.

Ahora vuelvo a marzo de 1996, cuando mi esposa y yo nos paramos en la isla llamada Iona, con aquel viento solano. Sentimos que la historia de los celtas y de las misiones nos pasaban como torrentes de aguas mientras revivíamos el poderoso testimonio de esos extraordinarios hombres y mujeres de la fe que evangelizaron a Escocia, y quienes finalmente enviaron sus misioneros a lugares tan lejanos como Ucrania y Bizancio. Otra vez, recuerdo de la visión misionera de los celtas, a la que ellos llamaban *peregrinatio* (peregrinaje, o deseo vehemente de explorar lo desconocido), bajo uno de sus símbolos para el Espíritu Santo, el ganso salvaje. Veo el fascinante martirio tricolor. El martirio *rojo* que simbolizaba persecución,

derramamiento de sangre; el dar la vida por Cristo. El martirio *verde*, que hablaba de la abnegación y de los severos actos penitenciales que conducían a la santidad personal. Y el martirio *blanco*, que hablaba del dolor de dejar la familia, el clan, la tribu, para diseminar la causa de Cristo, quizás para no regresar nunca al hogar.

Periódicamente vislumbro un pedazo de la gloria de Apocalipsis 7.9-10, pintando la maravilla de la «gran multitud la cual nadie podía contar, de todas naciones y tribus y pueblos y lenguas, que estaban delante del trono y en la presencia del Cordero, vestidos de ropas blancas, y con palmas en las manos; y clamaban a gran voz, diciendo: La salvación pertenece a nuestro Dios que está sentado en el trono, y al Cordero.» Todavía no estamos allí. Pero estamos más cerca de ese día que lo que hemos estado antes. Mientras tanto, continuaremos seleccionando, preparando, enviando y patrocinando nuestra fuerza mundial de misiones transculturales, confiando en que permanecerán fieles hasta que el Espíritu los guíe soberanamente al siguiente paso en el servicio.

Recursos adicionales

Documento de investigación



Investigación sobre el abandono del servicio misionero

Al comienzo de este año, los líderes de misiones de diez países se reunieron para componer un documento de investigación que confronte las causas del abandono prematuro de misioneros. En los Estados Unidos, la Comisión de Misiones de la Alianza Evangélica Mundial (WEF), el Missionary Internship, y el Mission Training and Resource Center se han unido en cooperación con el propósito de preparar este estudio. Hemos analizado casi toda la literatura que se ha publicado sobre este tema. Por consiguiente, estamos solicitando de ustedes los estudios inéditos o privados que conocen y que los enviados o investigadores de misiones hayan realizado.

Esta investigación tiene como objetivo adquirir discernimiento principalmente sobre las causas de la pérdida evitable de misioneros (RAE). Consideramos este documento y su proceso como la *primera fase* en un esfuerzo de varias. Deseamos reunir a los interesados para un taller en el año 1998, a fin compartir los resultados de esta investigación y para desarrollar las herramientas comunes que los enviados puedan utilizar para terminar un análisis profundo de las causas y soluciones al RAE.

Estamos comprometidos a mantener el anonimato de los resultados de esta investigación, conforme se relacionan con cualquier agencia, iglesia o persona en particular. Deseamos expresar nuestro cuidado para que los resultados de la investigación no se usen para impactar negativamente a una entidad enviada ni a la empresa misionera como un todo.

—GUILLERMO D. TAYLOR, WEF
TEL. (512) 467-8431

—PHILLIP ELKINS, MTRC
TEL. (818) 797-7903

I. Las causas más importantes

Instrucciones

Aquí hay una lista de veintiséis razones, tanto evitables como inevitables, por las que los misioneros abandonan el servicio misionero. Sírvasse indicar, de estas veintiséis, las siete que usted cree son las razones más importantes por las cuales los misioneros han abandonado su organización en los últimos cinco años.

Clasifique sus selecciones de 1 al 7, con el 1 como la razón más importante.

Inevitables

- ☐ (a) **Jubilación normal.** Después de la terminación normal del servicio misionero.
- ☐ (b) **Crisis política.** Obligado a dejar el servicio debido a guerra, persecución del gobierno, intranquilidad civil, hambruna, etc.
- ☐ (c) **Fallecimiento en el servicio.** Fallecimiento o desaparición inexplicable del misionero, la esposa o el hijo.
- ☐ (d) **Casamiento externo.** Casamiento con alguien fuera de la misión.
- ☐ (e) **Cambio de puesto.** Cambio de puesto debido a la terminación de la asignación o traslado a un nuevo puesto.

Matrimonio/familia

- ☐ (f) **Hijo(s).** Los hijos no pueden adaptarse a la nueva cultura, necesidades educativas, salud o comportamiento.
- ☐ (g) **Padres ancianos.** Necesidad de cuidar a los padres ancianos.
- ☐ (h) **Conflictos matrimoniales/familiares.** Conflictos matrimoniales o de familia, fallecimiento de un miembro cercano de la familia.

Agencia

- ☐ (i) **Sostenimiento del país natal.** Apoyo financiero y de oración inadecuados, y otras razones del país de origen; alta tasa de inflación.
- ☐ (j) **Desacuerdo con la agencia enviadora.** Desacuerdo con el grupo misionero enviador sobre políticas, autoridad, etc.
- ☐ (k) **Por razones teológicas.** Desacuerdo con el grupo enviador sobre doctrinas.

Personales

- ☐ (l) **Vida espiritual inmadura.** Problemas relacionados con la vida espiritual, como necesidades espirituales insatisfechas, inmadurez espiritual, etc.
- ☐ (m) **Problemas de salud.** Problemas relacionados con la salud mental y/o física.
- ☐ (n) **Compromiso inadecuado.** Falta de comprensión del costo y com-

promiso involucrados en el servicio misionero de largo plazo.

__ (o) **Preocupaciones personales.** Problemas relacionados con un bajo amor propio, en tratar con la tensión, el enojo, las expectativas irreales, la soltería, la soledad, etc.

__ (p) **Falta de llamado.** Falta de llamado espiritual genuino para el servicio misionero, o pérdida del mismo.

__ (q) **Estilo de vida inmoral.** Comportamiento inmoral, alcoholismo, dependencia de drogas.

Equipo

__ (r) **Problemas con los colegas misioneros.** Problemas en las relaciones con los líderes o colegas misioneros en la obra.

__ (s) **Problemas con los líderes locales.** Problemas en las relaciones con los líderes de la iglesia local u otros colegas locales.

Cultura

__ (t) **Adaptación cultural pobre.** Incapaz de adaptarse a la cultura, las costumbres, tradiciones y las condiciones de vida del país anfitrión.

__ (u) **Dificultades con el idioma.** Incapaz de aprender adecuadamente el idioma del país.

Trabajo

__ (v) **Despido.** Despido debido a la incapacidad de cumplir satisfactoriamente con los deberes y responsabilidades.

__ (w) **Falta de satisfacción en el puesto.** Falta de satisfacción en el puesto debido a la pesada carga de trabajo, falta de pericias pertinentes, ineptitud al tipo de trabajo, evidente fracaso en ganar convertidos, etc.

__ (x) **Supervisión inadecuada.** Supervisión inadecuada, inapropiada o autoritaria por parte del grupo enviador, incluyendo falta de cuidado pastoral, formación del equipo, y otro apoyo.

__ (y) **Capacitación inapropiada.** Capacitación y preparación inapropiada o inadecuada para la obra misionera.

Otras

__ (z) **Otras razones.** Otras razones importantes no mencionadas anteriormente (sírvase especificar).

2. Pérdida de misioneros (primera parte)

Instrucciones

Sírvase indicar el número total de los misioneros que se fueron de su organización (por cualquier razón) en 1992, 1993 y 1994, contando a cada pareja o familia como una unidad.

- (a) Número total de misioneros que se fueron en el año
 (b) ¿Cuántos eran mujeres solteras?
 (c) ¿Cuántos eran hombres solteros?
 (d) ¿Cuántos eran parejas (como una unidad)?

	(a)	(b)	(c)	(d)
1992	_____	_____	_____	_____
1993	_____	_____	_____	_____
1994	_____	_____	_____	_____
Total				
1992-94	_____	_____	_____	_____

3. Pérdidas de misioneros (segunda parte)

Instrucciones

Del número total de misioneros que se fueron entre 1992 y 1994 —el total en la Pregunta 2 (a) anterior— indique los números debido a las siguientes razones, según sean aplicables:

- (a) Inevitables _____
 (b) Matrimonio/familia _____
 (c) Agencia _____
 (d) Personales _____
 (e) Equipo _____
 (f) Cultura _____
 (g) Trabajo _____
 (h) Otras _____

Total -pregunta 2 (a) anterior _____

Información sobre los antecedentes

El objetivo de las preguntas siguientes es recabar información de los antecedentes acerca de su agencia/iglesia misionera. Esta información es imprescindible para el estudio, pero será tratada bajo reserva absoluta. Los resultados no se publicarán de ninguna forma que identifiquen individualmente a las entidades o iglesias.

4. Cantidad de personal

Instrucciones

Para los fines de este estudio, a los misioneros de carrera se los define como totalmente involucrados y capacitados profesionalmente para el servicio misionero de largo plazo. ¿A cuántos misioneros de carrera (contando a cada pareja como una unidad) sirve su grupo enviador? Sírvase marcar la categoría apropiada.

- ___ (a) 1 a 10
- ___ (b) 11 a 25
- ___ (c) 26 a 50
- ___ (d) 51 a 100
- ___ (e) 101 a 200
- ___ (f) 201 a 500
- ___ (g) Más de 500
- ___ (h) Ninguno

5. Historia de la organización

Instrucciones

¿Por cuántos años ha estado enviando misioneros su organización (tanto de carrera como todos los otros)? Sírvase marcar la categoría apropiada.

- ___ (a) Menos de un año
- ___ (b) 1 a 2 años
- ___ (c) 3 a 10 años
- ___ (d) 11 a 25 años
- ___ (e) 26 a 50 años
- ___ (f) 51 a 100 años
- ___ (g) Más de 100 años

6. Enfoque de la organización

Instrucciones

¿A cuál de las siguientes categorías envía misioneros su organización? Si tienen misioneros en más de una categoría, sírvase clasificarlas en orden de 1 a 4, donde el 1 representa la zona donde tienen más misioneros.

- ___ (a) Gentes de su propio país, que hablan el idioma nacional y son de cultura similar.
- ___ (b) Gentes en otros países que son de cultura similar y hablan su idioma nacional.
- ___ (c) Grupos étnicos de una cultura diferente, dentro de su propio país.
- ___ (d) Gentes en países extranjeros, de cultura e idioma diferentes.

7. Tipos de ministerios

Instrucciones

¿En cuáles de los siguientes tipos de ministerios están involucrados sus misioneros? Si lo están en más de un tipo, sírvase clasificarlos en el orden de 1 a 6, donde 1 represente el tipo de ministerio en el cual ustedes tienen la *mayor* cantidad y 6 donde tienen *menos*.

- ___ (a) *Ayudando a la iglesia local* mediante trabajo administrativo, pastoral, enseñanza, capacitación teológica u otro trabajo de apoyo.

- ☐ (b) *Ayudando a la iglesia nacional* mediante trabajo administrativo, pastoral, enseñanza, capacitación teológica u otro trabajo de apoyo.
- ☐ (c) *Involucrado en evangelismo y plantación de iglesias* en zonas donde la iglesia evangélica tiene una presencia establecida.
- ☐ (d) *Involucrado en obra de misiones pioneras* entre los grupos de gentes no alcanzada, que no pertenece a ninguna iglesia, donde hay poca o ninguna presencia evangélica.
- ☐ (e) *Proveyendo servicio de apoyo para evangelismo o plantación de iglesias*, como traducción de la Biblia, aviación, literatura, radio, etc.
- ☐ (f) *Involucrado en trabajo de socorro, desarrollo o acción social*, como aliviar el hambre, trabajo de hospital (médico), etc.

8. Apoyo del personal

Instrucciones

¿Cuáles de las siguientes ayudas provee su grupo enviador para sus misioneros? Sírvase marcar todas las categorías correspondientes.

- ☐ (a) Supervisión por el líder designado por ustedes.
 - ☐ (b) Vigilancia pastoral por alguien aparte del supervisor designado por ustedes.
 - ☐ (c) Una descripción detallada del trabajo.
 - ☐ (d) Capacitación planificada en el trabajo.
 - ☐ (e) Provisión de permiso anual (vacaciones).
 - ☐ (f) Por lo menos una visita anual de alguno de ustedes, como grupo enviador.
 - ☐ (g) Provisión de escuelas, finanzas o tutores para los hijos de misioneros.
 - ☐ (h) Una estructura de equipo de apoyo.
 - ☐ (i) Por lo menos una llamada telefónica o carta de su oficina cada tres meses.
 - ☐ (j) Conferencias locales/regionales para el personal misionero.
 - ☐ (k) Otros tipos de apoyo (sírvase especificar).
-
-

9. Asignación de recursos para apoyo del personal

Instrucciones

Sírvase estimar qué porcentajes de los recursos de su grupo enviador se utilizan en el cuidado y la supervisión pastoral de sus misioneros en servicio activo, en términos de (a) tiempo y (b) finanzas. Sírvase marcar sólo un rubro en cada columna; es decir, de tiempo y finanzas.

	Tiempo	Finanzas
(a) Menos del 1%	_____	_____
(b) 1% al 5%	_____	_____

- (c) 6% al 10%
 (d) 11% al 20%
 (e) 21% al 30%
 (f) Más del 30%

IO. Capacitación

Instrucciones

Sírvase indicar cuáles de los siguientes tipos de capacitación se requieren que sus candidatos a misioneros de carrera cumplan antes del servicio activo. Sírvase marcar todas las categorías correspondientes.

- ☐ (a) Curso académico en estudios misionológicos.
☐ (b) Requisitos formales en estudios misionológicos, aparte del curso académico.
☐ (c) Terminación del curso en estudios misionológicos de su propia organización.
☐ (d) Terminación de un curso teológico u otra capacitación profesional.
☐ (e) Terminación de un programa de capacitación misionera no formal.
☐ (f) Una experiencia de corto plazo de haber vivido en una cultura diferente.
☐ (g) Orientación transcultural.
☐ (h) No se requiere ninguno.
☐ (I) Otras habilidades (sírvase especificar).

II. Evaluación

Instrucciones

Sírvase indicar, de las siguientes categorías, cuáles utiliza su organización para evaluar la idoneidad de un misionero de carrera para el servicio. Marque todas las correspondientes.

- ☐ (a) Aceptación de la declaración doctrinal de su grupo enviado.
☐ (b) Una declaración definida del llamamiento de Dios para el servicio misionero.
☐ (c) Referencias de carácter personal, como de la iglesia del candidato.
☐ (d) Experiencia previa de trabajo tipo misionero.
☐ (e) Experiencia previa de trabajo en la iglesia.
☐ (f) Evaluación de la salud.
☐ (g) Evaluación de las pericias de comunicaciones y relaciones.
☐ (h) Evaluación de las pericias de liderazgo y pastorales.
☐ (i) Evaluación del estado civil del candidato: casado o soltero.
☐ (j) Límites en la edad o número de hijos, u otras restricciones del grupo familiar.

- ☐ (k) Análisis psicológico y/o de la personalidad.
☐ (l) Promesas firmes de sostenimiento financiero.
☐ (m) Ordenación o su equivalente.
☐ (n) Otras condiciones (sírvase especificar).

12. Otros factores

Instrucciones

La siguiente es una lista de posibles factores que pueden o no ser importantes en reducir a un mínimo el número de misioneros que se pierden por razones evitables. Sírvase indicar, en la primera columna, los que usted cree que son los *tres* factores más importantes en evitar la pérdida de misioneros, y luego, en la segunda columna, marque los que usted considera que son los *tres* factores menos importantes.

M = Más importante

L = Menos importante

	<u>M</u>	<u>L</u>
(a) Una familia y/o cónyuge que ayudan mucho	—	—
(b) Contacto regular con amigos, la iglesia, y socios de oración de la iglesia enviada.	—	—
(c) Un claro llamamiento de Dios a la misión.	—	—
(d) Buenas relaciones con otros misioneros y colegas.	—	—
(e) Supervisión regular, cuidado pastoral, y otro apoyo.	—	—
(f) Capacidad para adaptarse a una cultura diferente y para aprender idiomas.	—	—
(g) Capacidad para enfrentar tensiones y grandes cargas de trabajo.	—	—
(h) Buenas relaciones con los supervisores y el grupo enviado.	—	—
(i) Sostenimiento financiero regular del país natal.	—	—
(j) Provisión de capacitación apropiada y regular.	—	—
(k) Capacidad de mantener una sana espiritualidad sin apoyo externo.	—	—
(l) Otros factores (sírvase especificar)	—	—

13. Cargo del que responde

Instrucciones

Como persona que responde a esta investigación, ¿cuál es su principal cargo en su organización, agencia, sociedad misionera o iglesia?

- ☐ Director
- ☐ Supervisor
- ☐ Personal pastoral permanente
de la iglesia enviadora
- ☐ Oficial del personal de la misión
- ☐ Ex misionero
- ☐ Otro

Anonimato

Garantizamos el anonimato de la información que nos ha provisto. No obstante, para evitar duplicaciones e identificar a las entidades que aún no han reportado sus datos, necesitamos el nombre de su organización. Por lo tanto, solicitamos de nuevo su cooperación y confianza, lo cual agradecemos nuevamente.

Nombre de su agencia/iglesia:

Dirección postal:

Sírvase remitir a:

Phillip Elkins

Mission Training & Resource Center

P. O. Box 41155

Pasadena, CA 91114

Estados Unidos de América

Guía de rastreo

Para las agencias acerca de la investigación sobre retorno anticipado

Phillip Elkins y Jonatán P. Lewis

La guía que se da a continuación puede ayudar a su organización a recolectar localmente la información necesaria para analizar el retiro anticipado. Este es un formato sugerido, y puede modificarse para adaptarlo a sus propias necesidades. La Guía de Rastreo tiene dos partes: una para ser usada con misioneros que parten del campo de labor; la otra para cuando el misionero sale del campo y no tiene planes para regresar.

Usos

Quizás la función más importante de la Guía de Rastreo es que ayudará a los misioneros y administradores de misiones a tener en cuenta los factores de los cuales dependen para seleccionar, preparar y apoyar a los misioneros en el campo. Esta guía promoverá un análisis constante de estos factores en el proceso general de enviar y mantener la fuerza de tarea misionera. También puede contribuir significativamente a alertar a las misiones y misioneros acerca de las áreas problemáticas, permitiendo que haya tiempo para equilibrarlas. Cuando se la utiliza como parte de un proceso de análisis regular, la Guía de Rastreo puede ser una herramienta poderosa para evitar el RAE.

Segundo, la información recopilada debiera usarse con fines de planificación. Las decisiones administrativas son tan buenas como la información sobre la cual se fundamentan. Los registros exactos son una fuente importante de esa información crítica. Mediante la simple concordancia de las razones ponderadas para la partida de los misioneros hacia el campo, la iglesia y los administradores de misiones pueden identificar los aspectos de mayor debilidad. Si puede hacerse un análisis estadístico de los datos, las relaciones pueden identificarse con precisión entre las causas del RAE, así como lo que la iglesia o la misión está o no está haciendo en los aspectos de selección, capacitación y apoyo en el campo.

El análisis sugerirá cursos de acción específicos, dirigidos a evitar el RAE. Con las limitaciones de tiempo y recursos que nos acosan a todos, el agudizar nuestro objetivo y el tratar con las causas fundamentales del RAE no sólo ayudará a reducir el número de los que abandonan el campo, sino también aumentará nuestra eficacia y mayordomía en general.

Esta Guía de Rastreo adopta la forma de un documento de investigación. Puede administrarse automáticamente, pero será más exacto si lo

administra un sólo entrevistador.

La manera más práctica de compilar la información inicialmente puede ser mediante el llenado de formularios. Siempre que sea posible, los datos debieran transferirse a la base de datos u hoja electrónica de computadora, donde puede concordarse con facilidad y usarse para obtener información estadística. Si esto no fuera posible, debiera desarrollar un sistema de archivo manual para permitir el fácil acceso a la información, a medida que se la necesite.

PARTE A

Saliendo al campo

Este cuestionario debiera llenarse inicialmente cuando es enviado al misionero, y después debiera actualizarse con cada fin de licencia subsiguiente. Para empezar su sistema de rastreo, puede que necesite hacer que cada misionero actualmente en el campo llene un cuestionario. Sería mejor hacer que un entrevistador de la misión junte esta información, a fin de asegurar que los datos sean consecuentes, pero quizás esto no siempre sea posible.

I. Información demográfica

En el caso de parejas, deberá llenarse un juego de respuestas para cada persona por separado:

Nombre _____

Fecha de nacimiento _____ Edad _____

¿Por cuanto tiempo esta persona ha sido un cristiano comprometido?

Estado civil:

- ☐ Mujer soltera
- ☐ Hombre soltero
- ☐ Mujer casada
- ☐ Hombre casado

Si está casado, ¿por cuanto tiempo con el cónyuge actual?

¿Viene esta persona de un hogar desestructurado (por divorcio o viudez)?

Sí ☐ No ☐

Nombre de los hijos	Fecha de nacimiento	Sexo
_____	____/____/19____	_____
_____	____/____/19____	_____
_____	____/____/19____	_____
_____	____/____/19____	_____

_____/_____/19_____
 _____/_____/19_____

2. Salud

(a) Describa las cuestiones de la salud física y emocional que afectan al misionero:

(b) ¿Se ha sometido este individuo a un análisis psicológico? Si es así, ¿cuál es la evaluación?

___ Excelente

___ Marginal

___ Buena

___ No buena

3. Llamado

¿Está el individuo convencido firmemente del llamado de Dios para ir al campo misionero?

Sí ___

No ___

Factores primarios adicionales relacionados con la decisión de ir (enumerar en orden de factores primarios, 1 a 4):

___ (a) Respondió al mandato bíblico de ir.

___ (b) Respondió al saber de la necesidad de los que todavía no han sido alcanzados.

___ (c) El llamamiento no era claro, pero pensó que sería bueno ir.

___ (d) El llamamiento fue principalmente por contacto con misioneros.

___ (e) La influencia del maestro/pastor.

___ (f) Conferencias, campamentos.

___ (g) Influencia de la familia.

4. Educación y capacitación

(a) Último año académico terminado o título adquirido

(b) Capacitación formal en escuela bíblica o de seminario

Sí ___

No ___

Número de años _____

Título adquirido _____

(c) Programa de capacitación misionera exclusivamente para misioneros

Sí ___

No ___

Número de meses _____

¿Dictó su agencia el programa de capacitación?

Sí ___

No ___

Otro (nombre o descripción) _____

(d) ¿Asistió al programa de orientación de la agencia?

Sí _____ No _____

Número de días _____

(e) ¿Está actualmente enrolado en algún programa educativo?

Sí _____ No _____

Describir _____

5. Asignación en el campo

(a) País de servicio _____

Grupo de gente (si corresponde) _____

(b) La asignación en el campo es:

___ En el país natal

___ En país extranjero

___ La misma cultura o muy parecida

___ Definitivamente transcultural

(c) ¿Prestado a otra organización?

Sí _____ No _____

¿Cual? _____

(d) Duración específica del término actual: _____

(e) Número total de años del servicio

misionero anterior _____

Principal trabajo de campo

Marque las principales responsabilidades del misionero en la lista siguiente. Donde haya más de una, anote el *porcentaje* de tiempo total presupuestado para cada actividad. (El total de todos los porcentajes debe sumar 100%).

___ Plantación de iglesias

___ Iglesia nacional

___ Evangelista

___ Obra pastoral

___ Educación teológica

___ Administración

___ Director de campo o zona

___ Educación en general

___ Educación vocacional

___ Educación institucional

-
- ☐ Maestro de hijos de misioneros
 - ☐ Cuidador/padre de dormitorio de hijos de misioneros
 - ☐ Trabajo con la juventud
 - ☐ Trabajo con los niños
 - ☐ Trabajo en lingüística
 - ☐ Literatura
 - ☐ Radio/Televisión
 - ☐ Trabajo de mantenimiento
 - ☐ Secretaria/contable/oficinista
 - ☐ Trabajo de desarrollo
 - ☐ Obra con los refugiados
 - ☐ Obra social entre los pobres
 - ☐ Trabajo médico
 - ☐ Trabajo biocupacional
 - ☐ Otro (sírvase especificar)
-

6. Selección

Marque los criterios de selección usados con este misionero (marque todos los que correspondan):

- ☐ (a) Aceptación de una declaración doctrinal.
 - ☐ (b) Análisis psicológico y/o de personalidad.
 - ☐ (c) Declaración específica del llamamiento de Dios para el servicio misionero.
 - ☐ (d) Varias referencias positivas del carácter personal.
 - ☐ (e) Demostrada experiencia en el ministerio.
 - ☐ (f) Experiencia de corto plazo en misiones.
 - ☐ (g) Ordenación (o equivalencia) requerida.
 - ☐ (h) Límites en el número de hijos u otras restricciones de la familia al entrar.
 - ☐ (i) Evaluación de la dinámica matrimonial o soltería.
 - ☐ (j) Evaluación de las pericias relacionales.
 - ☐ (k) Suma predeterminada prometida de sostenimiento financiero.
 - ☐ (l) Evaluación de la salud.
 - ☐ (m) Otro (sírvase especificar):
-
-

7. Apoyo

Los siguientes son los elementos que la iglesia o agencia enviadora proveen mientras el misionero está en el campo de labor. El obrero debe clasificar cada rubro de apoyo que se le provee, de 1 a 4 según el valor que coloca en cada uno.

- ☐ (a) La asignación de alguien fuera de la misión para satisfacer las necesidades pastorales.

- __ (b) Descripción específica y detallada del trabajo.
 - __ (c) Capacitación planeada en el campo para la asignación específica del puesto.
 - __ (d) Tiempo asignado anualmente para vacaciones.
 - __ (e) Una visita de la sede central por lo menos cada año.
 - __ (f) Una llamada desde la sede central por lo menos cada mes.
 - __ (g) Una carta, mensaje telefax o correo electrónico personalizado desde la sede central por lo menos cada mes.
 - __ (h) Apoyo adicional para la educación de los hijos (escuelas, finanzas, tutores, etc.).
 - __ (i) Una estructura de equipo que provea apoyo espiritual y moral.
 - __ (j) Supervisión directa por un líder del campo de la misión.
 - __ (k) Otros elementos de apoyo en el campo que su misión provea que usted considere importante:
-
-

PARTE B

Abandono del campo misionero

Cuando un misionero abandona la obra por cualquier razón, sin planes definidos para volver, el individuo, así como los líderes de la agencia, deberían usar el siguiente formulario para ayudar a determinar la causa del retorno anticipado. Esto será útil para sus propios registros y ayudará a la comisión de Misiones de la WEF a actualizar este estudio con información más exacta en el futuro.

Primero, identifique las razones para la salida que se aplican a este caso en particular. Luego clasifíquelas en orden de importancia, *asignando a cada rubro un valor de porcentaje*. Esta es la única forma de saber cómo cada una de las razones dadas es ponderada en la decisión general de abandonar la obra. En algunos casos, como jubilación o fallecimiento, el factor obviamente será 100% de la razón. Pero en otros casos más complejos, la partida de la obra será debido a un conjunto de razones. Esta información puede proveer a la misión una mejor comprensión de la situación. También puede ser útil como la base para entrevistas más profundas con el misionero que sale.

Razones anticipadas

- (a) **Jubilación normal.** Jubilación después de la terminación normal del servicio o contrato misionero.
- (b) **Terminación del contrato.** Terminación del contrato para una tarea o período de tiempo específico.

Razones políticas o catastróficas

- (c) **Conmoción interna en el país.** Salida forzada del país debido a guerra, persecución del gobierno, epidemias, hambruna, intranquilidad civil, retiro de la visa o negación de extensión de la visa.
- (d) **Fallecimiento en el servicio.** Fallecimiento o desaparición inexplicable del misionero en el servicio.

Razones matrimoniales/de familia

- (e) **Hijos.** Los hijos no pueden adaptarse a la nueva cultura, necesidades escolares, problemas de salud o comportamiento.
- (f) **Padres ancianos.** La necesidad de tener que cuidar los padres ancianos.
- (g) **Conflictos matrimoniales/de familia.** Conflicto matrimonial o de familia, o fallecimiento del cónyuge o hijo.
- (h) **Casamiento externo.** Casamiento con alguien fuera de la misión.

Razones de la sociedad o la agencia

- (i) **Apoyo del país natal.** Inadecuado apoyo financiero, de oración y otros desde país natal.
- (j) **Desacuerdo con la agencia enviadora.** Desacuerdo con la agencia de la misión sobre política, autoridad, etc.
- (k) **Razones teológicas.** Desacuerdo con la agencia de la misión sobre cuestiones doctrinales o prácticas de la iglesia.

Razones personales

- (l) **Vida espiritual inmadura.** Problemas relacionados con la vida espiritual, tales como necesidades espirituales no satisfechas, falta de madurez espiritual, etc.
- (m) **Problemas de salud.** Problemas relacionados con la salud mental o física.
- (n) **Compromiso inadecuado.** Falta de comprensión del costo del compromiso involucrado en el servicio misionero de largo plazo.
- (o) **Preocupaciones personales.** Problemas relacionados con una baja autoestima, tratar con la tensión, el enojo, las expectativas irreales, la necesidad de casarse, la soledad, etc.
- (p) **Falta de llamamiento.** Falta de convicción con respecto al genuino llamamiento a la obra misionera, o pérdida del mismo.
- (q) **Estilo de vida inmoral.** Comportamiento inmoral, abuso del alcohol y las drogas.

Razones del equipo

- __ (r) **Problemas con los colegas misioneros.** Problemas con las relaciones con los líderes de la obra en el campo o colegas misioneros.
- __ (s) **Problemas con los líderes locales.** Problemas en las relaciones con los líderes de la iglesia local u otros colegas locales.

Razones culturales

- __ (t) **Adaptación cultural pobre.** Incapacidad de adaptarse a la cultura, a las costumbres, tradiciones y condiciones de vida del país.
- __ (u) **Dificultades con el idioma.** No puede aprender adecuadamente el nuevo idioma.

Razones relacionadas con el trabajo

- __ (v) **Despido por la agencia.** Despido debido a la incapacidad de cumplir satisfactoriamente con las obligaciones, responsabilidades y/o requisitos.
- __ (w) **Falta de satisfacción en el puesto.** Falta de satisfacción en el puesto debido a la pesada carga de trabajo, falta de pericias pertinentes, incompetencia al tipo de trabajo, evidente fracaso en ganar convertidos, etc.
- __ (x) **Supervisión inadecuada.** Supervisión inadecuada, inapropiada, o autoritaria por parte de la agencia misionera, incluyendo falta de cuidado pastoral, formación de equipo y otro apoyo.
- __ (y) **Capacitación inadecuada.** Capacitación y preparación inadecuadas o inapropiadas para la obra misionera requerida.

Otras razones

- __ (z) **Otras razones.** Otras razones importantes que no se han mencionado (sírvase especificar):

Entrevistas

La Parte B del cuestionario anterior debe ir acompañada, cuando sea posible, por entrevistas en profundidad con los que abandonan el campo misionero, particularmente cuando las principales razones para irse parecen encajar en la categoría de RAE. Dichas entrevistas pueden proveer valioso discernimiento en cuando al problema del RAE, que la Guía de Rastreo más objetiva no pudiera detectar. Un entrevistador especializado indagará hasta el fondo mismo de las cuestiones.

Siempre hay dos lados de por qué los misioneros abandonan el ministerio prematuramente. Las entrevistas ayudarán a conseguir un cuadro más equilibrado y proveer valiosas introspecciones.

Los administradores de las misiones deben proveer una oportunidad para que sus misioneros que regresan expresen todo lo que está en sus corazones. A menudo los misioneros tienen que hablar acerca de las razones por las que abandonan el ministerio, por la responsabilidad que les cabe. Esto debiera hacerse en una atmósfera de confidencialidad, simpatía y apoyo, y no exhibiendo una actitud defensiva o inculminatoria. El simple acto de escuchar es el elemento que favorece más la catarsis de sentimientos, y tiene un valor realmente terapéutico para el misionero. El orar con cada misionero que regresa y a favor del mismo es un elemento importante del proceso de averiguación. Dicha oración puede ser la clave para el alivio y la sanidad que pudiera promover el servicio adicional de utilidad del misionero.

Muchos misioneros se han retirado de la hermandad cristiana activa debido a desilusiones con una organización misionera. Cuando los administradores se preocupan con humildad del bienestar de sus misioneros y están dispuestos a escucharlos, reconocer su parte en el asunto y aprender de la crítica constructiva. Los misioneros pueden lograr la sanidad y la misión puede adquirir un crecimiento y cambio positivos.