

LOS CATORCE MANDAMIENTOS DEL BUEN COOPERANTE

"La cooperación es la convicción plena de que nadie puede llegar a la meta si no llegan todos".

Virginia Burden

El cooperante, la cooperante, raras veces actúan solos. Lo común es que trabajen dentro de una organización, gubernamental o no. Esa organización a la que pertenecen delimita su marco de actuación, señala los objetivos, fija las propuestas, aprueba los proyectos, determina los criterios con los que se ejecutan. Los cooperantes no realizan su proyecto. Gestionan, proponen, diseñan el proyecto de la organización que representan.

Sin embargo, los cooperantes, contra lo que con frecuencia argumentan, sí que pueden condicionar significativamente la calidad del cooperación que se realiza. Dentro de su organización, tiene poder, espacio e influencias propias que pueden usar de un modo o de otro.

NO LO QUE SE DA, SINO COMO SE DA

El cooperante, la cooperante, como ocurre en el caso de otras profesiones -aunque tal vez más que en ellas- comprometen en su trabajo cotidiano la globalidad de su persona. La sonrisa, el guiño, el tono de voz, el esto, se convierten en herramientas de su labor.

Pero no basta la buena voluntad. En cooperación es más importante cómo se da que lo que se da. Los cooperantes, como responsables últimos -y con frecuencia principales- del cómo se hace la cooperación tienen en sus manos una parte fundamental del éxito o fracaso de la cooperación. Tienen poder.

Si los médicos, los abogados, los periodistas tienen su propio código deontológico, los cooperantes también deben tener el suyo, una guía ética que vaya más allá de la política concreta que desarrolla el organismo en el que coyunturalmente trabajan.

La siguiente propuesta de Código -con 14 mandamientos-, referida exclusivamente al cómo se coopera, intenta esbozar una línea de conducta cuya validez se extienda más allá del país o del sector social con el que se realiza la cooperación. Más allá también de las características de la organización a la que se pertenece.

1. DEJARAS A LA CONTRAPARTE LOCAL PROTAGONIZAR EL PROYECTO

El lema que debe guiar cualquier actividad humana -"hacer las cosas del mejor modo que uno sepa"- y que guiaría el trabajo del cooperante en su propio país, debe subordinarse a este primer mandamiento. Porque quien debe ser protagonista del proyecto no es ni el cooperante ni la agencia de cooperación. La contraparte local debe ser la protagonista.

Esto significa que hay que hacer las cosas bien y hay que gestionar bien, pero siempre y cuando lo que se hace sea entendido y compartido por la contraparte local. En caso contrario, y si así es la voluntad de la contraparte, es preferible que se haga algo que a juicio del cooperante sea "peor".

Es preciso contener el narcisismo personal y procurar moderar el narcisismo de la institución que se representa. Ambos son pecados y tentaciones de la cooperación. Y ambos deben ser controlados porque ponen en cuestión una meta fundamental de la cooperación: que la contraparte protagonizó.

No hay que provocar por hipersolidaridad, hiperlaboriosidad o hiperpaternalismo una atrofia de las capacidades de las contrapartes locales. Sólo hay que hacer lo que las contrapartes locales no pueden hacer. Y hay que dejar de hacer lo que la contraparte o la comunidad puede hacer.

El cooperante debe asesorar, sugerir y proponer, pero no decidir contra la opinión de la contraparte. El futuro de cada país debe ser decidido por los habitantes e instituciones de ese país.

2. ESTIMULARAS LA AUTOESTIMA EN LA CONTRAPARTE LOCAL

El proceso de desarrollo, tanto en las personas individuales como en las sociedades, exige una dosis suficiente de autoestima. A pesar de esta evidencia los proyectos de cooperación se inician con frecuencia a partir del análisis de lo que falta, de lo que la gente no sabe hacer, de lo que la gente no ha hecho. Y aún peor: estas carencias se contraponen con lo que sí saben los que vienen a cooperar, lo que sí existe en el país del que proceden.

Cuando se actúa así, junto a los resultados que el proyecto de cooperación reporta -agua potable, energía eléctrica...- queda también en las conciencias de la gente un sentimiento de infraestima colectiva: "no sabemos, no tenemos, no podemos".

El cooperante debe valorar lo que ya existe, lo que ya se hace, lo que ya se sabe. El mayor y mejor resultado de un proyecto de cooperación no se puede medir ni se puede contar: queda en la conciencia de quienes participan de él y ganaron confianza en sí mismos.

3. NO AYUDARAS A QUIEN NO SE AYUDA A SI MISMO

Quien no se ayuda a sí mismo no tiene derecho de solicitar ayuda. Y no es justo brindárselo cuando hay otra mucha gente que se esfuerza en soledad, sin recibir ninguna ayuda y sin tener ninguna mano amiga. La cooperación debe ser un encuentro de esfuerzos, un suma de voluntades.

Hay que intentar también que este encuentro de esfuerzos se exprese y formalice en un acuerdo, en un convenio que comprometa a todos los que intervienen en el proyecto. El texto de un acuerdo de este tipo sería una visualización formal de esa suma de voluntades que otorga a todos los firmantes un mismo estatuto: son socios que colaboran en una tarea común.

4. COOPERARAS, NO HARAS DONACIONES

Quien recibe las cosas y las oportunidades gratuitamente se ve privado de la tremenda satisfacción que proporciona conseguir con el esfuerzo propio lo que antes deseó. Si se le da algo, se le quita el placer de ganarlo, de soñarlo, de trabajar por eso, de ir haciéndolo propio, primero mentalmente y luego realmente. Salvo en casos de extrema necesidad motivada por catástrofes no deben hacerse donaciones.

No hay desarrollo autosostenible sin esfuerzo propio. Y no hay esfuerzo propio donde hay donación totalmente gratuita. Las donaciones pueden aportar más cantidad de cosas a las comunidades, pero les amputan el hábito de ganarlas, les inoculan el virus de la dependencia. Donde se elimina el esfuerzo propio se aborta el principal factor de desarrollo y se condena a la gente y al país a una crónica dependencia. Además, la relación entre el que da todo y el que recibe todo sin esfuerzo por su parte, es una relación profundamente viciada, de extrema desigualdad, antidemocrática.

Nadie pierde su dignidad por ser ayudado. Todos pedimos ayuda en una u otra ocasión y todos somos ayudados por alguien o ayudamos a alguien. Pero si la ayuda es total, continua y anula los esfuerzos del ayudado, es difícil que el resultado final no sea generar en el ayudado un sentimiento de inferioridad.

5. ATENDERAS AL PROCESO: ES LO FUNDAMENTAL

En el diseño de cada proyecto de cooperación se establecen unos objetivos que hay que cumplir. Estos resultados focalizan la atención del cooperante, del organismo al que representa y de la contraparte local. Sin embargo, más importante que ese objetivo cumplido -puente, escuela, agua potable, energía eléctrica, puestos de trabajo, caminos...- es si el proceso para lograrlo ha incrementado la capacidad de la contraparte local y de la comunidad para realizar nuevos diseños de nuevos proyectos.

El crecimiento de la capacidad local no es muy visualizable. No se inaugura como se inaugura una casa comunal o un pozo. Pero es lo fundamental. Porque para el desarrollo local a mediano y largo plazo, lo que realmente cuenta no es tanto la cosa lograda sino el proceso recorrido hasta

lograrla. Con qué disposición y capacidad queda la comunidad y la contraparte local para lograr más cosas: ése debe ser el principal objetivo, eso es lo que hay que valorar y evaluar.

6. *COMPRENDERAS LA CULTURA LOCAL*

El cooperante debe interesarse -esforzarse si es necesario- en comprender la cultura de quienes le acogen, sus valores, su lenguaje, sus refranes, sus costumbres, su particular manera de entender el mundo. Sólo así podrá entender y hacerse entender sin demasiados equívocos.

Apertura cultural no quiere decir perderse totalmente en la otra cultura. El cooperante procede de un lugar que tiene una cultura. Nadie le pide conversiones, sino comprensiones.

7. *EVITARÁS EL NORTE-CENTRISMO EN TUS ANÁLISIS Y EN TU CONDUCTA*

El cooperante no creará así, sin más, que el progreso es lineal y avanza en una sola dirección. Y por eso, no pensará que la sociedad, con la que coopera, está hoy en un punto de la línea por el que, la sociedad de la que él procede, ya pasó y que su misión es guiar a quienes van "atrasados" en ese tránsito hacia la estación de llegada que ya él conoce.

Con esta falsa idea en la cabeza, la conducta y las acciones del cooperante reforzarán los cimientos del abismo existente entre el Norte y el Sur y que se basan en esta premisa: el Sur debe marchar tras los pasos del Norte, que son los pasos correctos.

Si sostiene esta errada idea, el cooperante se convertirá en un agente más del gigantesco proceso de homogeneización cultural con el que día a día se agrede al todavía llamado Tercer Mundo. Una homogeneización cultural que consiste en la imposición de una cultura del planeta como la cultura universal, lo que asfixia la biodiversidad cultural que la especie humana ha construido en los cinco continentes.

Aunque el cooperante sea teóricamente crítico del imperialismo cultural, puede contribuir a él si pontifica o asesora desde la atalaya de su propia cultura. Pero si está atento, puede controlar su tendencia a trasplantar mecánicamente su "sabiduría", a la vez que valora y respeta la cultura del país de acogida. En ocasiones, es muy valioso para los pueblos del Sur que alguien de fuera valore lo de ellos. Influidos especialmente por la televisión, ya están empezando ellos mismos a menospreciarlo.

8. *NO IMPONDRAS, PERO NO LO ACEPTARAS TODO*

El que respeta acriticamente todas las decisiones y el modo de proceder de la contraparte se vuelve innecesario. El que impone sus decisiones a la contraparte se vuelve indeseable para la contraparte y para el propio desarrollo del país. En este filo de la navaja -el que separa el comportamiento impositivo del absolutamente permisivo- debe moverse el cooperante, aunque sin pretender andar siempre por él haciendo malabarismos innecesarios.

Es preciso que el cooperante cree con la contraparte un clima en el que pueda expresar todas sus ideas sobre el proyecto y también las críticas sin herir, sin humillar. Un clima en el que la contraparte y la comunidad se sientan con la libertad de criticar con franqueza las actuaciones del cooperante y del organismo que representa.

9. NO TE ENGAÑARAS: EL PODER ESTA DESIGUALMENTE REPARTIDO

En una reunión convocada por la FAO en Santiago de Chile (1986) sobre Acciones y Estrategias de Desarrollo, un participante aseguró: "No es horizontal una discusión entre alguien necesitado y otro que tiene una chequera".

Al cooperante, cuestionador del poder, le gustaría poder actuar como si esa desigualdad no existiera. O en todo caso, intentará salvar el pellejo de su conciencia, simulando que él no participa de ese desigual reparto del pastel del poder. Hará mal. Porque él participa también y lo peor que puede hacer es engañar a los demás y engañarse a sí mismo sobre esta realidad.

La desigualdad de poder entre la agencia de desarrollo -que el cooperante representa- y la contraparte es real. No se trata de ocultarla sino de clarificarla, de señalar sus límites y de crear reglas del juego que sean aceptables y equitativas para ambas partes.

10. SERÁS PUENTE: TRADUCIRÁS DOS LOGICAS

El cooperante debe traducir constantemente a la contraparte local la lógica del organismo al que representa y viceversa. Este es un proceso no exento de conflictos y de malentendidos, pero esencial: el cooperante no debe ser sólo un mero transmisor de las orientaciones del organismo para el que trabaja y un mero emisor de las respuestas de la contraparte local.

El cooperante debe ser una bisagra, un traductor que ayude a que estas dos lógicas que se relacionan vayan entendiéndose paulatinamente. Sólo el cooperante puede hacer este papel de puente, porque procede o conoce la sociedad del organismo cooperante pero vive a diario en la sociedad de la contraparte. Si el cooperante no cumple esta misión de relacionar ambas lógicas, nadie lo hará y el desencuentro se irá haciendo mayor y frustrará el proyecto de cooperación.

11. COORDINARÁS TU PROYECTO CON EL DE OTROS

El primer deber de los cooperantes es cooperar entre sí en beneficio del desarrollo local. Con frecuencia no sucede así y los cooperantes compiten por proyectos exitosos y exclusivos. No es raro que una misma población reciba propuestas de cooperaciones distintas pero que tienen la misma finalidad, aunque le exigen distinto nivel de compromiso. Compartir y no competir: ése es el camino.

12. ACEPTARÁS QUE LA META NO ES SER QUERIDO POR LO POBRES

Hay que contener el común y extendido deseo de que nos quieran muchísimo. Cuando se ejerce de cooperante, esto es relativamente fácil de lograr porque uno da y, a veces, apenas exige. Pero el objetivo no es ser querido por los beneficiarios de los proyectos. El objetivo es contribuir al éxito del proyecto acordado con la contraparte.

Desde el desigual reparto de poder que se produce en la gestión de los proyectos de cooperación, lo difícil no es ser querido. Lo difícil es dar poder a la comunidad, conseguir la gestión eficaz de un proyecto que debe claramente protagonizar la contraparte.

Es por eso que jamás debe el cooperante hacer caridad con el dinero del proyecto, que es dinero público.

13. DESCUBRIRÁS QUE COOPERAR ES APRENDER

El vocablo cooperar puede entenderse de forma equívoca y unilateral, en una sola dirección: ayudar y asesorar al necesitado, al más pobre. Pero en el trabajo de cooperación se recibe más de lo que se da si se tienen los poros abiertos y se aprovecha la enorme suerte de vivir inmerso en otra cultura. El ejercicio de la cooperación es de ida y vuelta. Es en realidad un intercambio. Muchas veces se suele desaprovechar esta oportunidad y no se tienen ni ojos ni oídos para captar lo que nos está enseñando el otro.

La tarea de cooperación es una gran oportunidad para comprender otra cultura y otros valores. Una ocasión para contemplar la cultura de procedencia con distancia, con otra mirada. Se trata de un momento único para aprender del propio país y de uno mismo y hay que aprovecharlo.

14. TE CONVENCERÁS DE QUE LA FINALIDAD DE LA COOPERACION ES DESAPARECER

La prueba última de la bondad de un proyecto es que, al finalizar los recursos de la cooperación, el proyecto subsiste -si es de esa clase- con recursos propios. Esto exige trabajar para irse, realizando un progresivo desplazamiento de las responsabilidades y de la toma de decisiones hacia los demás en busca de un final anunciado: hacerse innecesario.

Giubiasco, 7.2011