

¿PROGRAMACIÓN PASTORAL? ¿PROGRAMACIÓN DE LA PASTORAL? ¿PROGRAMACIÓN EN PASTORAL?

Ángel Miranda

SÍNTESIS DEL ARTÍCULO

La labor pastoral organizada se realiza en plataformas concretas. No se puede olvidar que se trata de "organizaciones". La pastoral es algo complejo y multiforme, cuya realización precisa requiere tener en cuenta distintas condiciones teológicas y humanas. El artículo subraya la necesidad de pensar, más que en la planificación de actividades pastorales concretas, en la planificación pastoral de una determinada estructura (escuela, parroquia, centro juvenil, etc.). Esto implica especialmente: clarificar la propia identidad, definir en equipo las coordenadas y motivaciones esenciales, determinar los procesos clave.

Curioso. A lo mejor queriendo decir lo mismo es fácil que estemos diciendo cosas totalmente distintas. Y el tema no es únicamente de terminologías, sino de conceptos. Y es que detrás de nuestros planes, programaciones o esquemas de animación pastoral, subyacen concepciones dispares, diferentes e, incluso, opuestas sobre la pastoral y sobre la animación.

En una de las jornadas preparatorias al encuentro de los jóvenes con el Papa en Santiago de Compostela – han pasado años para recordarlo – en una iglesia llena de jóvenes se ofrecía una charla a quienes elegían esa actividad entre otras ofertas de animación pastoral. Pues bien, el ponente, en el lenguaje de la época, tras halagar adecuadamente a los jóvenes sobre su interés decía, más o menos, así:

- “he estado pensando qué podía decir a los jóvenes que iban a venir...”
- “después de darle muchas vueltas a la cosa he decidido no preparar nada...”
- “he preferido dejarme llevar del Espíritu, dejar que sea Él quien hable, quien a través de mis palabras y de mi disponibilidad hable esta mañana a los jóvenes...”

¡Fenomenal! Y siguió y se alargó la charla y salió a relucir, lo humano, lo divino, lo eclesial, lo mundano, lo que quería decir a los jóvenes que habían “venido” y suponemos que también algo de lo que el Espíritu Santo querría decir aquel día a aquellos jóvenes. Seguro que habría alguna coincidencia porque se rompieron todos los horarios previstos. Y nuestro conferenciante seguía y seguía hablando con calor, convencido, ¡seguro!, de que cuando él hablaba o porque él hablaba, ¡vaya usted a saber!, quien hablaba a aquellos jóvenes era el Espíritu Santo.

Todavía, diría alguno de los modernos agoreros de la pérdida de valores, había cierto respeto y el grupo que había optado por aquella actividad, aguantamos. Pero eso sí, al terminar, los ecos de aquella palabra ¡ciertamente dudosa en cuanto a su pertenencia!, eran muy distintos: Y salían a relucir

- la falta de respeto a los jóvenes,
- la falta de respeto de un señor que se atribuía en exclusiva, la voz y el quehacer del Espíritu Santo,
- la falta de respeto a las normas mínimas de comunicación, de planificación o de pastoral.

No quisiera caer en la misma trampa al hablar de nuestra posible planificación pastoral en un mundo concreto y complejo donde, en el mismo terreno, juegan un conjunto de mensajes y de ofertas perfectamente planificadas dirigidas a los jóvenes desde ámbitos económicos, políticos, sociales o ambientales y otras que les llegan desde nuestras estructuras y organizaciones pastorales y eclesiales.

1. Plataformas pastorales y organización

Nuestra labor pastoral organizada pasa por plataformas pastorales concretas, sometidas a normativas específicas, que en el día a día de su trabajo, optan por determinadas perspectivas dentro de un enorme abanico de posibilidades.

- A veces nos centramos en los contenidos: lo que queremos comunicar, nuestro mensaje al mundo, a los jóvenes, a los destinatarios concretos de nuestra acción pastoral. Y ponemos la máxima atención en la integralidad de los contenidos, en su ortodoxia, en la precisión de la terminología, de lo que queremos decir y lo que queremos que entiendan, etc.

- Otras veces nos preocupamos sanamente de responder a lo que nosotros, desde nuestra plataforma pastoral – porque es nuestra –, creemos que constituye el centro de interés de los jóvenes.
- A menudo acentuamos la normativa marcada desde instancias externas: la administración educativa, la normativa eclesial, los intereses de las familias, etc., es decir una cierta “ortodoxia y ortopraxis” acordes con exigencias impuestas desde fuera.
- No faltan momentos en los que nuestra conversación y discusión sobre pastoral se centran en las metodologías, o en las actividades puntuales. Y programamos jornadas, convivencias, encuentros, catequesis, celebraciones, mensajes, etc...

Estas y otras perspectivas tan plurales hacen difícil el acuerdo a la hora de establecer las prioridades para el plan de trabajo de un equipo o de unos agentes concretos de pastoral.

Nuestros hábitos pastorales, más o menos inveterados, improvisados, estables o provisionales, dejan de lado, con frecuencia, algunos aspectos que afectan a nuestras plataformas pastorales y, sobre todo, uno muy concreto: que son “organizaciones”. En este sentido, los técnicos hablan de una cultura organizacional, con reglas y normas que favorecen el desarrollo de las actividades y, con ellas, el cumplimiento y desarrollo de la misión encomendada. Claro está que, como coordinadores, agentes o animadores de pastoral, podemos resistirnos a aceptarlo o dejarlo de lado porque:

- desde hace muchos años “ya sabemos lo que hay que hacer”,
- “no añaden ni dicen nada nuevo a lo que venimos haciendo desde siempre”,
- nos suena a algo frío, muy técnico que desborda la creatividad del Espíritu que se mueve “donde quiere y cuando quiere”, o
- “es algo empresarial, muy lejano u opuesto al estilo de nuestras plataformas pastorales, o... ¡seguro que cada lector puede añadir frases de su cosecha!

Y así, terminologías organizativas en curso como calidad, planes estratégicos, evaluación por objetivos, organizaciones que aprenden, gestión de procesos o planificación, nos parecen elementos “invasivos” que quieren meterse, poco a poco, en nuestras estructuras y que es mejor rechazar. Es más, ¿no será una trampa más, de corte fundamentalmente capitalista, postmodernista o “...ista” que acecha a nuestros carismas y a nuestro trabajo pastoral?

Y mientras tanto, en el otro platillo de la balanza la contrapartida: la industria, la economía, la empresa, etc. adoptan una jerga y unas realidades que siempre han sido propias de nuestra cultura pastoral y evangelizadora. De hecho, cada vez más, consideran muy importantes para su quehacer y su futuro y les resulta normal hablar de:

- **la misión**, como razón de ser que justifica y da razón de la existencia de esa organización,
- **la visión** que concreta el horizonte de futuro que se plantea en su organización y en su trabajo, y
- **los valores** que caracterizan toda la gestión y la vida de la empresa.

Y se habla, también, de una “cultura” de empresa, de una “imagen” corporativa, de la “comunidad” empresarial o de otros elementos de carácter simbólico y casi litúrgico.

2. ¡Pero lo nuestro es distinto!

¡Una reacción normal cuando nos sale la vena filosófica que demanda la clarificación de los fines! Un ejemplo: en nombre de la educación y de la pastoral que, curiosamente, casi siempre contraponemos a la “fabricación de tornillos”, nos sentimos más puros y altruistas. Y nos defendemos diciendo que se mueven por intereses materiales, económicos, crematísticos o utilitaristas en contraposición a lo nuestro que va por otro lado: el crecimiento de las personas, la implantación del bien, la transformación social, el Reino de Dios, etc. Y a lo mejor, en medio de ese bosque terminológico, también dejamos de lado a Jesús de Nazareth.

- ¡No me diga!
- Algunos creemos que sí.

¿No estamos perdiendo de vista, desconocemos o simplificamos demasiado las cosas, aplicando nuestras categorías a palabras llenas de contenido como:

- la calidad que tanto tiene que ver con la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas,
- la planificación de objetivos, estrategias, metodologías, evaluaciones y juicios de valor,

- la distinción entre lo fundamental y lo secundario, los fines, los medios, etc.?

Por si sirve, podemos hacer un pequeño ejercicio desde claves de este tipo, dedicando algunas líneas a leer en el Evangelio algunos momentos en los que Jesús de Nazareth plantea su intervención,

- como respuesta a las necesidades y expectativas de sus interlocutores, es decir “a la calidad” de su prestación. “¿Qué quieres que te haga?” ... “Tuve hambre y me distéis de comer, sed y me disteis de beber, estuve enfermo o en la cárcel y...”;
- clarificando, desde el principio, sus objetivos: “¿No sabíais que debo ocuparme de...?”, “he venido para...”;
- ayudando a sus colaboradores a comprenderlos: “apártate de mi Satanás” o “¡no sabéis lo que pedís!”;
- secuenciando sus intervenciones: “aún no ha llegado mi hora...”, “ahora no lo podéis entender...” “donde yo voy...”;
- empleando procesos, itinerarios o estrategias progresivas de acción: la samaritana, el joven rico, ...
- y podemos seguir...

...Pero, Jesús ¿planificaba? Pues no. Es fácil que no supiera demasiado del tema: Pero distinguía los planes de “los hijos de la luz” y los de “los hijos de las tinieblas” y en sus objetivos, metodologías o esquemas de evaluación ofrece perspectivas interesantes relacionadas con nuestro tema:

- maneja la cultura empresarial de su tiempo: dueños, administradores fieles e infieles, criados, cosechas, graneros, impagados, tributos, rentabilidad e intereses de los denarios,
- plantea caminos nuevos para explicar el Reino y la imagen de Dios,
- emplea metodologías adecuadas a sus destinatarios: la levadura, la moneda, la respuesta con nuevas preguntas, el refuerzo de la autoestima en sus interlocutores, la formulación clara y la firmeza en la exigencia,
- trabaja en equipo y delega funciones,
- promueve la formación permanente de su gente, retirándose “a un lugar tranquilo”, etc.

Y, siguiendo en clave de planificación, es que Jesús,

- ¿no tiene clara su “misión”?,
- ¿no plantea el horizonte de la “visión” “hasta el fin de los tiempos”?,
- ¿no sugiere un cuadro concreto de valores alternativos desde el “habéis oído que se dijo, pero yo os digo...”?

3. Claves fundamentales para la planificación

Bueno, pues vamos a lo concreto. Hablamos de pastoral, es decir de algo complejo, multiforme, que debe cumplir *cuatro condiciones*:

- estar animada por el Espíritu,
- realizarse en clave comunitaria,
- proponerla y entenderla como fuente y experiencia de salvación para las personas,
- atendiendo a sus situaciones concretas de vida.

Tenemos un primer punto para clarificar en el equipo de animación, - ojalá pensemos siempre en equipo de pastoral y no en pastoralistas, encargados, responsables de pastoral o similares - de cualquier estructura u organización comprometida con la pastoral: ¿nuestras acciones pastorales cumplen de una u otra manera esas cuatro condiciones? Nuestra animación pastoral, - que no “animación de “la” pastoral” - en la parroquia, centro educativo, club de tiempo libre, organización, o lo que sea, debería tener en cuenta que hablamos no tanto de planificar actividades pastorales de esa estructura concreta, sino de que esa escuela, parroquia, centro de acogida o club deportivo se convierta en un *lugar teológico* para sus destinatarios, es decir en un lugar que facilita el encuentro personal con el Dios de Jesús que, aquí y ahora, ofrece una salvación concreta a cada destinatario. Desde esta perspectiva vale la pena cambiar nuestro centro de atención y esforzarnos en dar un salto:

- de una planificación de las acciones que realizamos en el centro juvenil o en tal servicio de inmigrantes o de recuperación de jóvenes en dificultad,

- a una planificación (objetivos, metodologías, estrategias, evaluaciones) de esa estructura pastoral, de sus esquemas de dirección, administración, cultura, reglamentos, o procesos que definen su oferta educativa integral.

Surge aquí otro elemento de discusión y trabajo sobre este artículo para el equipo de pastoral: llegar a un acuerdo sobre si queremos centrar nuestra planificación en las actividades o en la planificación de nuestra estructura o plataforma pastoral. La experiencia plantea serios interrogantes ante muchas estructuras de Iglesia que, como tales, se suponen "pastorales", cuando se trata de que nuestros destinatarios descubran en ellas un "lugar teológico" donde Dios se manifiesta como la mejor respuesta a sus necesidades, interrogantes y expectativas. O, dicho de otra manera, plantean no pocos interrogantes sobre su capacidad para transparentar la presencia del Espíritu, la referencia a la comunidad eclesial y la oferta de salvación concreta y aplicable en la vida de nuestros destinatarios. En el fondo, una vez más, la pregunta: ¿planificación pastoral de "actividades" o planificación de plataformas y estructuras "en pastoral"? Una opción, ¡por favor!

4. Misión, visión, valores

Y avanzamos en lo concreto. Cualquier organización que se precie, hoy día, encuentra una fuente de estabilidad interna y externa en clarificar su identidad definiendo tres cuestiones que muchas veces damos por supuestas entre nosotros, pero que, también nosotros debemos matizar, acotar y definir en referencia al ser y al hacer de nuestras presencias pastorales. Hablamos de:

- **La misión**

Nos referimos a aquellos aspectos que responden a algunas preguntas concretas que fundamentan nuestra presencia pastoral y explican su razón de ser:

- ¿Por qué y para qué existe nuestra parroquia, nuestro Club, campamento o escuela... con sus raíces, sus posibilidades y limitaciones?
- ¿A qué necesidades, urgencias, expectativas de las personas y, en nuestro caso, del Reino de Dios tenemos que responder?
- ¿En qué nos diferenciamos de otras plataformas pastorales del mismo tipo o promovidas desde otros carismas a favor de destinatarios similares?
- ¿Cómo responder a las finalidades concretas de nuestra institución?

- **La visión**

Nos permite imaginar el futuro a donde queremos llegar, el horizonte pastoral que queremos alcanzar, la imagen que queremos crear entre las personas que nos interesan sobre nuestra plataforma pastoral.

- Creemos que cumplimos nuestra misión, en el aquí y ahora de nuestra presencia si...
- Nuestros destinatarios (jóvenes, familias, educadores...) tendrían que llegar a ver nuestra escuela, parroquia o centro social como...
- Mantenemos nuestra plataforma pastoral, con esfuerzo e, incluso, con pérdidas económicas e invertimos energías porque queremos llegar en un plazo de "x" tiempo, a ...

- **Los valores**

Determinan, concretan y se manifiestan en:

- nuestro estilo de trabajo,
- los objetivos y las motivaciones que mueven nuestra presencia pastoral,
- los planteamientos éticos y morales de nuestro quehacer pastoral diario,
- los valores evangélicos que caracterizan y distinguen nuestro carisma dentro de la Iglesia.

Como en cualquier organización estos tres elementos determinan la identidad de nuestra plataforma y acción pastoral y nos permiten abrir un diálogo concreto entre nuestra realidad y una propuesta pastoral que favorece el encuentro de nuestros destinatarios con un Dios que les quiere salvar y les está salvando. Dicho de otra forma: al definir la misión, la visión y valores de nuestra presencia pastoral podemos concretar y estructurar mejor:

- el espacio de nuestra acción pastoral,
- nuestras propuestas acordes con nuestra identidad como servidores de los intereses del Reino,

- los modos de hacer presente la acción salvadora de Dios entre nuestros destinatarios.

Sin embargo, no siempre ocurre así. Suponemos que todo el mundo conoce la misión de una parroquia, de una escuela confesional, de un servicio de animación misionera, o de una residencia de estudiantes... aunque eso no sea más que un supuesto basado en el "siempre ha sido así..." Y como lo que "siempre" se ha hecho o sobreentendido parece que, en este momento, no da respuesta a las urgencias, necesidades y expectativas de nuestros destinatarios, echamos mano de la secularización, el cambio de valores, el miedo a compromisos definitivos, la ausencia de sentido, etc.

Mientras tanto, dedicamos tiempos y energías a dar respuesta a preguntas que suponíamos, pero que ya no nos hacen nuestros jóvenes. Y vienen las dudas. Nuestros esfuerzos en la formación de agentes, la estructuración de itinerarios o la definición de nuestros objetivos a partir de nuestras preguntas son y han sido enormes. Y... cuando teníamos casi todo a punto, muchos de nuestros destinatarios nos han cambiado la pregunta. ¡Y nos sentimos fatal! ¡Lógico! Concretando:

- no se trata de partir de cero o de tener que dejar de hacer "cosas" hasta que hayamos definido nuestra misión, visión y valores;
- sino de reorientar y establecer algunas claves para que nuestro compromiso vocacional responda a las necesidades y expectativas de nuestros destinatarios y a la llamada que Dios nos hace en el aquí y ahora de cada día a ser anunciadores del Reino.

5. Para trabajar en el equipo

Cada año, en la primera de mis clases de Enseñanza Religiosa en la escuela preguntaba a los alumnos su impresión acerca del por qué yo daba clase de religión, qué pensaban sobre la motivación de mi trabajo en ese campo. Sus respuestas eran muy esclarecedoras, aunque, casi siempre, ponían interrogantes, a mi vocación educadora y a la necesidad de programar a partir de supuestos diferentes.

En el fondo, había que reformular la misión y la visión concretas de la E.R.E. para cada grupo, y adecuar las programaciones y los ritmos a situaciones diferentes. Se trataba, en un lenguaje escolar asumible por cualquier otra estructura pastoral, de comprometerse en la "atención a la diversidad" en la Enseñanza Religiosa, como mis compañeros en Física, Matemáticas, Educación Física o Prácticas de Taller. Y la evaluación final demostraba que la cosa ¡valía la pena!

Aplicando esta dinámica a nuestro equipo de pastoral podemos responder sintéticamente a estas tres preguntas:

- ¿Por qué y para qué existe nuestra escuela, club, asociación, o parroquia...?
- ¿Qué queremos que sea esa plataforma pastoral?, ¿qué imagen queremos que tenga la gente de nuestra acción y de nuestra presencia pastoral?
- ¿Qué valores dan un soporte específico a nuestra presencia y acción pastoral...?

Si llegamos a concretar y a poner por escrito nuestras respuestas de manera que nuestros colaboradores y destinatarios lo entiendan hemos dado un paso de gigante en nuestro proceso de planificación pastoral. Y si fomentamos su participación en la definición de estos temas, a lo mejor nos llevamos más de una sorpresa sobre la relación entre lo que pensamos, lo que queremos conseguir y lo que son sus intereses o sus necesidades.

Es algo de lo que le pasaba a Jesús, cuando preguntaba "¿Quién dicen los hombres que es el Hijo del hombre?" o cuando se empeñaba en clarificar su misión con el "Yo he venido para..."? Aunque era muy claro, la gente no le entendía. Pensaban otro modelo de Mesías y aunque tenía clara la Misión, la Visión y los Valores... "¡tanto tiempo que estoy con vosotros y no me habéis entendido!". Sólo al final empiezan a entenderlo "¡no ardía nuestro corazón cuando iba con nosotros de camino?". Pero eso, después de la Resurrección.

¿Por qué no hablar de la planificación como otro elemento o germen de resurrección para nuestras plataformas pastorales?

- Hombre, ¡eso ya es demasiado!
- Bueno, pues no le demos muchas más vueltas...

En síntesis se trata de clarificar y consensuar en el equipo las coordenadas de nuestro trabajo: la razón y el motivo de nuestro quehacer, las metas que queremos conseguir y los valores que van a guiar nuestra acción, haciendo viable en nuestra estructura pastoral el "Id y decid lo que habéis visto..." o el "al menos creed a mis obras", aunque no falte el "¿no sabíais que yo debo preocuparme...?"

6. Determinar procesos “clave”

Vamos a suponer que las personas o el equipo, lectores de este artículo, han entrado al juego de concretar la misión, la visión y los valores de la estructura donde desarrollan su labor pastoral con definiciones compartidas por el equipo de animación pastoral. Vamos a suponer incluso, que, como ocurre en bastantes escuelas, residencias o centros asistenciales que han conseguido su certificado de calidad, es un trabajo ya realizado. Es decir, suponemos que quienes formamos parte del equipo de pastoral tenemos claro el por qué, el para qué, el hacia dónde caminamos y los valores que ocupan el trasfondo de nuestras decisiones sobre la programación pastoral.

¡No basta! En coherencia con la cultura organizativa de referencia damos un segundo paso importante a pesar de considerarlo como otro “supuesto” de nuestra acción pastoral. Aunque lo tengamos claro, o precisamente por ello, intentamos determinar y concretar los **procesos clave** de nuestra labor de animación pastoral para concretar, después, responsabilidades, tareas, objetivos, opciones metodológicas y plazos o criterios de evaluación y mejora.

En un sistema de ahorro de tiempo y de energías porque, en lugar de mirar lo que tenemos o podemos hacer a remolque de los acontecimientos, centramos nuestra atención en cumplir nuestra misión y en alcanzar las metas de nuestra visión. Esto supone trabajar sobre la planificación de nuestra estructura “en” pastoral y no sólo en la programación de actividades pastorales concretas que, a menudo, nos lleva a:

- una pastoral “fragmentaria” generadora de fragmentación en nuestros destinatarios que encuentran mayores dificultades para encajar cada intervención o cada propuesta educativo - pastoral en el “puzzle” de su proceso de formación integral,
- multiplicar el trabajo por la necesidad de hacer “todos” todo,
- actuar sin distinguir entre lo necesario, lo urgente o lo importante,
- perder energías y posibilidades atendiendo a diferentes frentes y haciendo imposible labores de síntesis o claves comunes de evaluación y propuestas de mejora del sistema pastoral de nuestras organizaciones.

De este modo, el desarrollo complejo de nuestra misión pastoral como respuesta a la llamada del Espíritu para hacer presente la salvación de Dios a nuestros jóvenes se ve facilitado cuando concretamos aquellos aspectos que consideramos fundamentales para la tarea que queremos desarrollar y que podemos denominar “procesos clave”. Este trabajo que conlleva tiempos y energías importantes a los equipos de animación de la calidad en las organizaciones económicas o industriales, en el mundo de la educación y de la escuela se concreta, por ejemplo, en procesos de:

- selección de personal,
- sistemas de dirección y animación
- organización de la formación y el aprendizaje,
- marketing y relaciones institucionales,
- evaluación de las tareas y de los resultados conseguidos,
- animación pastoral, orientación y acompañamiento
- Mecanismos de comunicación dentro de la organización
- Etc.

Determinar los procesos “clave” de nuestra organización nos permitirá:

- establecer focos de especial atención y elementos que multiplican y favorecen nuestra eficacia,
- acordar niveles concretos de delegación de funciones y responsabilidades,
- concretar esquemas de programación, desarrollo y evaluación de las tareas que responden a nuestra misión y visión, y
- definir nuestros sistemas de mejora de la organización y de los servicios que prestamos.

7. Sí, pero ¿qué procesos?

Bueno pues ahora nuestro equipo de animación de la vida parroquial, o del club de tiempo libre, o de la escuela de padres, de la catequesis y grupos formativos, de la formación de agentes de pastoral, o del centro de acogida de chavales en dificultad, o de..., puede trabajar para concretar esos “procesos – clave” que determinan y especifican nuestra misión y nuestra visión, nuestro trabajo educativo – pastoral, la calidad de nuestras intervenciones, las responsabilidades, los tiempos o los criterios comunes en la realización de nuestro trabajo. Esto supone plantearnos al menos los procesos-clave para determinar:

- la composición y funciones del equipo de pastoral,
- los criterios básicos de planificación (proyecto – realización – evaluación) pastoral de nuestra presencia pastoral,
- los sistemas de participación y consulta sobre la estructuración de nuestro modelo educativo “en” pastoral,
- las necesidades de personal y de su formación específica,

- la determinación de los contenidos fundamentales de nuestro Proyecto de presencia pastoral,
- etc.

A ello tendremos que añadir otros procesos – clave relacionados con la intervención pastoral directa tales como:

- la determinación de itinerarios de anuncio, celebración, mejora de la comunión y apertura al compromiso en la Iglesia local,
- los criterios de participación y corresponsabilidad en la tarea animadora,
- los sistemas de información y comunicación de nuestra organización pastoral,
- u otros aspectos de especial interés para el cumplimiento de nuestra misión, que es lo importante.

Solo el diálogo y la búsqueda de consenso sobre el ser y el cómo de esos procesos-clave concretarán una planificación adecuada de nuestra obra “en” pastoral.

8. Algunos efectos previsibles

Hasta ahora hemos insistido en los aspectos generales de una posible planificación de nuestra oferta pastoral con los que se puede estar o no estar de acuerdo. Pero quienes llevamos tiempo intentando caminar por estos derroteros comprobamos que su aceptación e implantación modifica y rompe con:

- los “aventureros solitarios” de pastoral,
- la imprevisión o dispersión de los objetivos pastorales,
- los esquemas de trabajo a partir de ofertas pastorales carentes de continuidad y de sentido de Proyecto,
- la exigencia de “supermanes” o “superwomans” juzgados, en muchos casos, desde fuera por aquellos mismos que han delegado en ellos la función animadora,
- las incoherencias o falsas distinciones entre la oferta “pastoral” y la oferta “profesional” de la estructura (clases, reglamentos, sistemas de participación...)
- la dependencia de los animadores de turno, los intereses de grupo o una diversidad de contenidos y experiencias bastante inconexas entre si.

Pero, que podemos leer en positivo cuando se progresa en otros aspectos vitales para la acción pastoral de un equipo – comunidad, que:

- trata de descubrir la voluntad de Dios y el sentido más profundo de la tarea que desarrolla,
- se identifica con las diferencias carismáticas específicas de la obra educativo – pastoral que lleva adelante,
- se constituye en “núcleo animador” y lugar de referencia cristiana para toda la Comunidad Educativo – Pastoral,
- emplea criterios coherentes de relación entre los objetivos propuestos, las estrategias, las metodologías de trabajo y los criterios de evaluación y mejora que se aplican.

Es decir promueve un equipo-comunidad que:

- sabe y tiene siempre presente dónde está, de donde viene y hacia dónde va,
- evita saltos en el vacío o fragmentaciones inútiles de la propuesta pastoral que realiza,
- se convierte en testimonio vivo de compromiso personal, comunitario y eclesial, para los destinatarios de su tarea pastoral,
- favorece la mejora continua de sus opciones estratégicas en función de la diversidad y de los cambios que percibe en su entorno y en sus destinatarios.

Todo esto, aunque no todo sea tan idílico como parecen sugerir estas aportaciones, genera confianza en la persona de los animadores y de los destinatarios y una experiencia continua de la cercanía de un Dios salvador en el trabajo y en las circunstancias concretas de cada día.

9. Y ahora en el día a día

Dirá alguno: todo esto está muy bien, pero el día a día, demanda soluciones más inmediatas. ¿Qué hacer con las convivencias de los chavales, la clase de religión, la catequesis parroquial, los programas de recuperación de chavales en dificultad, el trabajo de formación de animadores y de catequistas, la animación deportiva del centro, el desarrollo del campamento o de tareas de tiempo libre, etc.?

Volvemos a lo mismo: planificar y programar. Es decir, partir de la definición de nuestra misión y visión para determinar los objetivos educativo - pastorales, las estrategias, metodologías y recursos materiales, personales

o económicos, que necesitamos, los criterios de evaluación del logro de los objetivos que nos proponíamos y los sistemas de mejora continua de nuestra propuesta. Y aquí, la responsabilidad de la programación, recae sobre los ejecutores y responsables directos de cada actividad, que tienen como referencia permanente los criterios de planificación acordados en el equipo de animación pastoral.

A ello hay que añadir otra exigencia: cultivar el hábito de documentar lo que hacemos, mediante sistemas físicos o informáticos, para favorecer el uso posterior de las informaciones acumuladas a la hora de realizar las mismas acciones u otras semejantes en años posteriores o con grupos de destinatarios diferentes. Si somos fieles al proceso de programación, proyecto, desarrollo y evaluación de las acciones pastorales que realizamos, tendremos una preciosa información para mejorar nuestras intervenciones como respuesta a situaciones de cambio permanente. Fácilmente se entiende que un desarrollo más profundo de este punto, daría pie a páginas y páginas relacionadas con la programación concreta de:

- nuestros objetivos, estrategias, contenidos, o sistemas de evaluación y mejora, así como de
- las dinámicas de trabajo, y los compromisos personales y grupales de los animadores y de los destinatarios.

Pero este es un trabajo en el que, más allá de la aportación técnica de alguien externo, conviene aprovechar el día a día de un equipo que planifica su acción a partir de la misión, la visión y los valores que identifican su presencia pastoral como espacio abierto al compromiso que Dios ha adquirido para salvar a su pueblo y que programa, proyecta, realiza y evalúa las múltiples y diversas tareas pastorales que realiza.

10. A modo de conclusión

“Si continuamos haciendo lo que siempre hemos hecho, continuaremos consiguiendo lo que siempre hemos conseguido.”

Esta formulación ¿no puede sintetizar frecuencia con que nos encontramos con personas e instituciones comprometidas del todo en la animación pastoral, que no ven claro el sentido de su propuesta, dudan de su eco entre los destinatarios, y lo que es peor, ponen en crisis la validez o la capacidad de las personas o de la propia institución para dar una respuesta cumplida a nuestros destinatarios en la sociedad actual? No estará de más pensar que el mismo Dios en que creemos, promueve respuestas distintas a los interrogantes distintos de la humanidad en tiempos distintos.

Es más, que el “cuando llegó la plenitud de los tiempos envió a su Hijo...” no eliminó la necesidad de inventar y descubrir en su totalidad el sentido y el valor de su propuesta, incluso con un éxito inicial relativo, ¿no? Considerarnos hoy elegidos y enviados por ese Dios a los jóvenes que viven de manera diferente la “plenitud” de su tiempo, es para nosotros un reto permanente y, a la vez, la aventura apasionante de “creer en lo que somos”: hombres y mujeres que trabajan con la certeza y la seguridad de los “cielos nuevos y la tierra nueva” que debemos construir.

Esa misma perspectiva nos llevará a planificar nuestro presente para realizar el futuro que Dios ha puesto en nuestras manos y en el que nuestros destinatarios más jóvenes encontrarán su propia plenitud. Y sentirnos mediadores, que no protagonistas, de esa planificación, nos ayudará a potenciar el sentido vocacional de nuestro trabajo, y a mejorar los niveles de identidad y de calidad de nuestras propuestas pastorales. ¡Seguro!