



# ESTRUCTURAS Y PROCESOS DE ANIMACIÓN DE LA PASTORAL JUVENIL SALESIANA

CAPÍTULO

# VIII

*«En medio de  
vosotros como el  
que sirve»*

*(Lc 22, 27)*



« *El mandato apostólico, que nos confía la Iglesia, lo reciben y realizan, en primer lugar, las comunidades inspeccionales y locales. Sus miembros tienen funciones complementarias, con incumbencias todas ellas importantes. Son conscientes de que la cohesión y la corresponsabilidad fraterna permiten lograr los objetivos pastorales. El inspector y el director, como animadores del diálogo y la participación, guían el discernimiento pastoral de la comunidad, para que camine unida y fiel en la realización del proyecto apostólico»*

[Const. 44]



« *Las ventajas de este breve Reglamento fueron muy notables: todo el mundo conocía lo que debía hacer y, como solía dejar a cada cual responsable de su cargo, todos se esforzaban por entender y cumplir la parte que les correspondía»*

[Memorias del Oratorio, tercera década, n. 6]

**La animación** y la coordinación de la pastoral se estructuran en diversos ámbitos: local, inspectorial, interinspectorial y mundial. La CEP debe escoger los instrumentos adecuados para elaborar el proyecto pastoral, en el que se evidencia su compromiso; igualmente debe definir los pasos concretos para no proceder de manera improvisada. Proponemos unas pistas concretas para elaborar el PEPS.

## 1

## Una pastoral juvenil orgánica y articulada

La *acción pastoral* es eclesial y se vive y se realiza en comunión: “el mandato apostólico que nos confía la Iglesia, lo reciben y realizan, en primer lugar, las comunidades inspectoriales y locales” (*Const.* 44). La Inspectoría es la primera estructura territorial en la que la Congregación organiza y anima, en un determinado territorio, la vida de comunión y la realización de la misión. **La comunidad inspectorial es la mediadora que une las comunidades locales entre sí, con las otras inspectorías, con la comunidad mundial y con la Iglesia.**

La acción pastoral de cada comunidad local comienza con esta mediación y se articula con la vida y el proyecto apostólico de la Inspectoría (cfr. *Const.* 157). *La acción pastoral de la comunidad local encuentra sus puntos de referencia* en una triple realidad: la vida y la acción de la Iglesia local, la situación y las opciones de la Inspectoría, y la condición de los jóvenes y de las personas del territorio en que se encuentra.

Las orientaciones y las opciones pastorales derivadas de un atento análisis de las situaciones, son instrumentos para *responder con ardiente caridad e inteligencia pastoral* a los desafíos y a las expectativas de los jóvenes.

## 1 1

### PLANIFICACIÓN Y ACTUACIÓN DE LA PASTORAL JUVENIL

#### A *En el ámbito de las estructuras de gobierno y de animación inspectorial*

Salvo lo que indican las *Constituciones de la Sociedad de San Francisco de Sales* acerca de las normas para las Inspectorías y las funciones asignadas al Inspector y a su Consejo (cfr. *Const.* 161-169), **cada Inspectoría se organiza de modo propio para la misión en un determinado territorio.**

La creciente *complejidad de las situaciones* en que viven las personas y *la pluralidad de ámbitos* en los que se nos pide intervenir, nos hacen conscientes de la necesidad de estar más atentos a la llamada específica de Dios en la diversidad de los contextos. La comunidad inspectorial, juntamente con las comunidades locales y cada uno de los religiosos y seglares, están llamados a confrontarse con las situaciones de los jóvenes a los que Dios nos envía. Al acompañarlos pastoral y educativamente, la reflexión y el discernimiento nos llevan a identificar algunos retos importantes: nos obligan a apuntar hacia algunas opciones fundamentales, y a poner empeño en la elaboración del proyecto de nuestra acción pastoral.

Como veremos más adelante, las opciones y las orientaciones relativas a la situación y al desarrollo de la Inspectoría están definidas y señaladas, en primer lugar, en el **Proyecto Orgánico Inspectorial (POI)**, punto de referencia constante para el gobierno y la animación de la Inspectoría. Otros instrumentos, que se refieren, por ejemplo, a la vida y a la acción de las personas implicadas en la acción pastoral, son los relativos a la formación de los salesianos o de los seglares que colaboran en la misión. Las comunidades locales deben tener presente el POI en la organización de su vida y del desempeño de la misión.

Para la realización de la pastoral es fundamental la referencia a las opciones de la Inspectoría que se articulan en el **Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano Inspectorial (PEPSI o PEPS Inspectorial)**. Este señala las grandes opciones e indica las orientaciones para el desarrollo de la pastoral juvenil *en todas las obras de la Inspectoría*, con independencia del tipo de ambiente y sector de animación pastoral.

El Inspector con su Consejo es *el primer responsable de la animación y del gobierno pastoral de la Inspectoría* (cfr. *Const.* 161). Compete a él y a su Consejo la función fundamental de gobernar la vida y la acción pastoral de la Inspectoría definida en el PEPS: orientar e indicar, según la situación, las finalidades que se quieren alcanzar, las prioridades que se deben establecer, las estrategias que hay que usar y los recursos disponibles. El Consejo inspectorial es también un *órgano de reflexión y decisión pastoral*: dentro de él, al Delegado para la Pastoral Juvenil se le confía una función más directa, en cuanto animador y promotor directo de las decisiones y de las orientaciones inspectoriales.

Las opciones y las orientaciones de la Inspectoría se ordenan en base al desarrollo y a la organización de una serie de estructuras de animación y servicio que sostienen y acompañan la acción de las comunidades locales. Tales estructuras de animación y servicio constituyen una referencia y un

punto de apoyo para la acción pastoral ordinaria de las comunidades y de las obras locales, así como para su continua renovación. Es necesaria la reflexión pastoral constante en cada uno de los ambientes y sectores de animación pastoral.

### **B** *En el ámbito de comunidades y obras salesianas locales*

En el ámbito local, las comunidades y las obras deben responder a dos grandes desafíos: en primer lugar, *la creciente pluralidad de frentes y necesidades en que tienen que moverse*; en segundo lugar, la complejidad de los procesos que implican *una cuidada y necesaria atención educativa y pastoral a las personas*. Ambas situaciones pueden provocar en las comunidades y en las obras una tendencia a lo sectorial y a una inadecuada articulación de todos los elementos. Ante estos peligros, se pide a las comunidades salesianas y a los miembros de la CEP locales **un cambio de mentalidad y de metodología** en el trabajo pastoral.

Al igual que la comunidad inspectorial, también la comunidad local está llamada a vivir y actuar con *clara mentalidad de proyecto*: una mentalidad que lleva a identificar los campos prioritarios de atención y a cumplir las opciones fundamentales que deben guiar la vida de las personas y el cumplimiento de la acción en los diversos sectores de la obra.

La actuación de la pastoral encuentra su principal punto de referencia en el **PEPS local**. El PEPS indica las *líneas para el desarrollo de la pastoral juvenil* en todos los sectores y ámbitos de la obra. El PEPS cuida la integridad y la articulación de las cuatro dimensiones que configuran la propuesta educativa pastoral salesiana (ver *capítulo VI*). El Director y su Consejo son los primeros *responsables del gobierno y de la animación pastoral de la obra*. Compete a ellos la función responsabilidad fundamental de coordinación y de organización de la pastoral juvenil. Ellos fomentan los procesos de implicación de las personas, identifican las prioridades, asignan los recursos y promueven la reflexión.

Es función primaria del Director y de su Consejo programar la reflexión y la práctica pastoral. La coordinación de la pastoral juvenil encuentra en el coordinador local al primer y directo animador, que promueve el enfoque integral y la articulación de las estructuras y de la organización local.

1 2

## UNA PARTICULAR MODALIDAD DE EJERCICIO DE LA ACCIÓN APOSTÓLICA: LA ANIMACIÓN PASTORAL

Una característica de la Pastoral Juvenil Salesiana es la animación, en el sentido profundo de la palabra: “dar ánima, alma”. La animación salesiana, por tanto, no es solo una acción técnica y funcional: **es espiritual, apostólica, pedagógica** y tiene su fuente en la caridad pastoral: *Animar es mucho más que gobernar, gestionar y organizar obras y ambientes*. Las capacidades y las competencias humanas necesarias para la tarea práctica no se descuidan, más bien se presuponen. Pero es importante que la intencionalidad pastoral tenga la primacía sobre la eficiencia de las estructuras.

La animación es la forma de contemplar, de pensar, de sentir y de actuar que caracteriza a quien ha asumido una particular responsabilidad de gobierno y que, aun sin ese papel, se implica en la acción pastoral a favor de los jóvenes.

### A *Características de la animación salesiana*

Este modo particular de realizar la pastoral se ha transmitido desde Don Bosco a nosotros: es un *estilo particular de presencia en el acompañamiento de los jóvenes y de los colaboradores* que él practicó viviendo la misión



confiada por Dios. Este estilo particular se ejerce y se enriquece con su aplicación en los diversos contextos y ámbitos.

La animación, en la Pastoral Juvenil Salesiana, pide, ante todo, la **implicación de las personas, de las relaciones y de los procesos**. Por eso supone:

- la participación del mayor número de personas, en primer lugar de los salesianos, pero también de todos aquellos que colaboran en la acción educativa y pastoral;
- la motivación y la profundización en la identidad según los valores, los criterios y los objetivos de la propuesta pastoral salesiana;
- el acompañamiento continuo, para desarrollar, de manera permanente, la unidad y el carácter orgánico del proceso pastoral salesiano;
- la promoción y la puesta en marcha de procesos que influyan en la vida y en el crecimiento de los jóvenes;
- la unidad y la comunión en un proyecto compartido;
- el cuidado de la información y la comunicación, la promoción de la colaboración, de la creatividad y del sentido de pertenencia;
- la urgencia de la reflexión constante sobre la situación de los jóvenes y sobre la praxis pastoral, siempre enfocada a sintonizar con sus expectativas.

## **B** *Principios y criterios para la animación de los procesos y de las estructuras*

### » **Articulación con los organismos de gobierno y de coordinación inspectoriales**

Para la promoción de **una estrecha colaboración entre las diversas obras y servicios** en función de la unidad, hace falta:

- garantizar en el POI la convergencia y la articulación de las *opciones de animación y gobierno de la Inspectoría*;
- mantener clara la conciencia de la *globalidad de la acción pastoral salesiana* en el PEPS, en sus cuatro dimensiones articuladas en

los diversos ambientes de la obra, mutuamente integradas y complementarias;

- *asegurar la coordinación y la colaboración* entre los diversos sectores de la animación inspectorial (la Formación, la Familia Salesiana, la Economía, los ambientes de la Pastoral Juvenil y Comunicación Social), para garantizar la unidad de acción pastoral según los objetivos del PEPS;
- realizar una sistemática *reflexión y confrontación* entre la realidad y los objetivos fijados: proceso continuo de análisis, reflexión, elección, programación y verificación;
- acompañar la acción de las comunidades religiosas salesianas y de las CEP, mejor que gestionarlas directamente, para fomentar una amplia *participación y corresponsabilidad* (sentido de comunidad, trabajo en equipo, información adecuada y suficiente).

### » **Implicación de las comunidades, de los hermanos y de las CEP**

Finalidad de la animación es suscitar y mantener constantemente activa la corresponsabilidad. **Todos los hermanos, juntamente con los seculares, están comprometidos dentro de la CEP en el análisis y elaboración de los criterios y de las decisiones pastorales, así como en su ejecución.** Por eso, se debe dar la prioridad, más que a la realización de un gran número de actividades, a las orientaciones, indicaciones e informaciones que surgen en las comunidades y estimularlas para que ejerzan su responsabilidad. Son factores estratégicos:

- asegurar la consistencia *cuantitativa y cualitativa* de las comunidades locales (cfr. CG24, nn. 173-174);
- *acompañar* de cerca y sistemáticamente a las comunidades y a los responsables de los diversos sectores pastorales, sobre todo a aquellos que se encuentran con mayores dificultades en su misión de animación;
- cuidar la *comunicación y el intercambio* entre comunidad y agentes educativo-pastorales;

- ▮ promover la *pertenencia*, la asimilación de los criterios y de los objetivos comunes, la colaboración y el mutuo enriquecimiento;
- ▮ seguir con particular atención *los momentos de especial incidencia* en la animación pastoral, como el proceso de elaboración y evaluación de los PEPS locales, la determinación de los roles pastorales y de las responsabilidades en el equipo de animación educativa y pastoral, la programación de la formación de los agentes educativo-pastorales, etc.

### » **Formación para la misión**

La respuesta a la llamada de Dios para servir a los jóvenes, necesita la adhesión a procesos de formación, para reforzar la mentalidad y la actitud pastoral a la luz del carisma salesiano. La formación pastoral pide **el acompañamiento de los salesianos y de los seculares para la profundización de su vocación educativa y la puesta al día de su capacidad operativa**. Por eso, junto al estudio del modelo de la Pastoral Juvenil Salesiana, presentado en el «*Cuadro de Referencia*» de *la Pastoral Juvenil*, es necesario ofrecer procesos de reflexión pastoral y acción tutorial pastoral.

La historia compleja de nuestros días compromete, **en itinerarios formativos comunes, a salesianos, seculares, jóvenes colaboradores y miembros de la Familia Salesiana** (cfr. CG24, nn. 138-146). He aquí algunas claves importantes:

- ▮ se promueva una propuesta formativa sistemática y consistente en las *fases iniciales de la formación de los salesianos*, mediante el estudio del modelo de la Pastoral Juvenil Salesiana y las prácticas pastorales acompañadas que ayuden a los hermanos jóvenes a asumir la mentalidad de la pastoral unitaria y un estilo de animación y de metodología de proyecto. Es necesario garantizar una gradual iniciación a la Pastoral Juvenil Salesiana “sobre el terreno”, con buenas prácticas y un sólido acompañamiento. La formación debe ayudar a unir la reflexión con la acción pastoral para superar la improvisación, la superficialidad, la sectorialidad y las generalidades;
- ▮ ofréczcase una *formación especializada* a los profesores, animadores, entrenadores deportivos, asistentes sociales y catequistas para su cualificación como educadores y pastores: se prevea la preparación específica del personal para los varios ambientes de la Pastoral Juvenil

Salesiana (plan inspectorial de formación del personal previsto en el POI; cuidese especialmente el área de las ciencias pastorales y educativas, con la especialización teórica, práctica y experiencial;

- préstese atención a la demanda, cada día más viva de los jóvenes: *el acompañamiento espiritual*. Esta exigencia nos pide que garanticemos caminos formativos que preparen a los salesianos y a los colaboradores seculares para ser pastores y educadores capaces de acompañar y discernir;
- refuércense los procesos de la *formación permanente*, potenciando la calidad cultural y pastoral de los salesianos y de los seculares en un renovado empeño de cultura, estudio y profesionalidad; profundizando la Espiritualidad Juvenil Salesiana para vivirla, proponerla y compartirla (CG24, nn. 239-241, 257); dando calidad a los momentos de la vida comunitaria que, en la cotidianidad, ofrece el camino ordinario de su formación permanente.

## 2

## La animación y la coordinación local

## 2 1

### UNA COMUNIDAD SALESIANA ANIMADORA DE UNA OBRA SALESIANA

El papel efectivo de los salesianos es diferente según el número de hermanos y sus funciones. Es competencia del Inspector con su Consejo determinar los modelos concretos de actuación de la CEP (cfr. CG24, n. 169). He aquí algunas áreas esenciales de la animación:

#### A La comunidad SDB

La comunidad religiosa (SDB) que vive, custodia, profundiza y desarrolla constantemente el carisma de Don Bosco, desempeña una acción específica

en relación con la CEP. El patrimonio espiritual de la comunidad religiosa, su práctica pedagógica, sus relaciones de fraternidad y de corresponsabilidad en la misión representan, en cada caso, *el modelo de referencia para la identidad pastoral del núcleo animador* (cfr. *Const.* 47; *Reg.* 5). Por tanto, la comunidad salesiana está llamada a:

- ▶ *testimoniar la vida religiosa*, manifestando el primado de Dios en la vida; la entrega total a la misión educativa y evangelizadora; un gozoso testimonio de la propia vida y la preocupación por el desarrollo de la vocación salesiana en los jóvenes y colaboradores. Es especialmente válida la aportación apostólica de salesianos jóvenes, “más cercanos a las nuevas generaciones, capaces de animación y entusiasmo, están más dispuestos para soluciones nuevas” (*Const.* 46) La vida de quien ha llegado a la ancianidad, en fuerza de la fidelidad amorosa de Dios, se convierte en don y revelación de los elementos más maduros de la vocación. El salesiano anciano o enfermo es siempre más consciente de tener aún un futuro activo, pues no se ha agotado todavía su tarea misionera. Continúa testimoniando que fuera de Cristo no hay ningún valor, ni alegría en la vida personal ni en aquella vivida con los otros;
- ▶ *garantizar la identidad carismática salesiana* con la presencia cercana y significativa entre los jóvenes y la disponibilidad para el contacto personal; el cuidado de la integridad del PEPS en cada actividad; la visión de conjunto de la presencia salesiana, promoviendo la interrelación y la colaboración entre las diversas obras que la componen;

  - ▶ *ser centro de comunión y de participación*, que convoca a los seglares para participar en el espíritu y en la misión de Don Bosco, y colabora lealmente con los diversos órganos de participación existentes;
  - ▶ *ser la primera responsable de la formación espiritual*, salesiana y vocacional (cfr. *CG24*, n. 159), participando activamente en los procesos de formación.



*«El modo de referencia hacia el cual se apunta, que se debe intentar realizar en los planes inspectoriales de reestructuración y de nueva programación, es el de una comunidad salesiana presente, en número y calidad suficientes, para animar, junto con algunos seglares, un proyecto y una comunidad educativa»*

(DON JUAN VECCHI, ACG 363, «EXPERTOS, TESTIGOS Y ARTÍFICES DE COMUNIÓN»)

Asumir de esta función animadora exige que la comunidad salesiana comprenda **la propia realidad y su cometido como comunidad religiosa dentro de la CEP y del proceso educativo-pastoral**. En el pasado, la comunidad salesiana ha asumido casi exclusivamente la responsabilidad del ambiente y de la obra educativa, ayudada por los seglares en la medida de las necesidades; hoy está llamada a convocar a los seglares compartiendo su responsabilidad, asumiendo su papel específico dentro de la CEP.

La cultura de las personas (seglares, jóvenes), su sensibilidad, los modos de pensar y de afrontar la vida, contienen potencialidades y claves de lectura vitales para una nueva interpretación del Evangelio.

La comunidad salesiana, cada vez más consciente de este nuevo modelo operativo, asume su específica responsabilidad, como parte significativa del núcleo animador de la CEP.

## **B** *El Director SDB*

La animación pastoral de las obras y actividades con las que se realiza la misión salesiana en un lugar determinado es responsabilidad, ante todo, de la comunidad salesiana local y, principalmente, del **Director con el Consejo local**.

El Director SDB, como primer responsable de la CEP, *anima a los animadores y está al servicio de la unidad global de la obra*:

- ▶ cuida la identidad carismática del PEPS, en diálogo con el Inspector y en sintonía con el proyecto inspeccional;
- ▶ promueve los procesos formativos;
- ▶ procura que en todas las actividades se mantenga la integridad y la unidad de la Pastoral Salesiana;
- ▶ pone en práctica los criterios de convocatoria y de formación de los seglares; implica corresponsable-



*«Así pues, el seglar cristiano es un miembro de la Iglesia en el corazón del mundo y un miembro del mundo en el corazón de la Iglesia»*

[CFR. CONFERENCIA DE PUEBLA 103]

mente, sobre todo, al Consejo de la CEP y/o de la obra; mantiene la unión entre la comunidad salesiana y la CEP (cfr. CG24, n. 172).

### **C** *El Consejo de la comunidad*

**El Consejo de la comunidad asiste al Director SDB y colabora con él** en sus funciones de primer responsable de la CEP. Al precisar la necesaria conexión entre el Consejo de la comunidad y los demás organismos de participación de la CEP, conviene observar algunos criterios particulares, además de los ofrecidos por las *Constituciones y Reglamentos de la Sociedad de San Francisco de Sales*:

- participar, en calidad de miembros del consejo de la CEP, colaborando directa y activamente en los procesos de reflexión y de decisión;
- asumir las decisiones en los asuntos que interesan directamente la identidad salesiana, la formación y la participación de los seglares;
- fomentar siempre un adecuado flujo de informaciones entre la comunidad y los organismos de la CEP, el diálogo y el respeto a las responsabilidades de los miembros.

### **D** *El Consejo de la CEP y/o de la obra*

El consejo de la CEP y/o de la obra es **el organismo que anima y coordina la obra salesiana** mediante la *reflexión, el diálogo, la programación y la revisión de la acción educativo-pastoral* (cfr. CG24, nn. 160-161, 171). Su función consiste en fomentar la coordinación al servicio de la unidad del proyecto salesiano en el territorio donde se encuentra la obra salesiana, o donde están presentes las CEP de los diferentes ambientes en obras complejas. Si existe una sola CEP, entonces se crea un solo Consejo de la CEP que coincide con el Consejo de la obra. Sin embargo, en el caso de que existan tantas CEP como ambientes de la obra, cada uno de estos tiene su propio Consejo y se constituye un Consejo de la obra conformado por representantes de los Consejos de las CEP. Más que sustituir o ponerse por encima de los diversos organismos de la CEP, con decisiones que no son de su competencia, el Consejo de la CEP y/o de la obra debe ayudarles a:

- apuntar a la integridad del proyecto como horizonte concreto de la programación y de las actividades de los diversos sectores;

- sentirse corresponsable de su elaboración, realización y revisión;
- tener clara voluntad de comunión y de servicio a las necesidades comunes;
- estar atentos a las necesidades y exigencias del contexto general de los jóvenes;
- fomentar la mutua conexión y colaboración, sobre todo en los servicios más globales, como la formación de los educadores;
- mantenerse en comunión y colaborar con los diversos grupos de la Familia Salesiana que trabajan en el territorio.

Es competencia del Inspector con su Consejo determinar los criterios de composición y establecer sus competencias, los niveles de responsabilidad y vinculación con el Consejo local de la comunidad salesiana (cfr. CG24, n. 171).

### **E** *El coordinador local de la Pastoral Juvenil con un equipo*

Para la animación pastoral local, junto a los encargados de los varios ambientes y sectores de animación pastoral de que se compone la obra, se aconseja, si se ve la necesidad, la presencia de un coordinador de la Pastoral Juvenil Salesiana con un equipo propio. Además, debe plantearse la posibilidad de contar con un coordinador de pastoral para cada ambiente y sector de animación pastoral de la obra, allí donde la complejidad de la misma lo exija.

El **coordinador, con el equipo, programa, organiza y coordina la acción pastoral de la obra**, según los objetivos propuestos en el PEPS local y las orientaciones y criterios del Consejo de la CEP y/o de la obra; y siempre en estrecho contacto con el Director. Este papel exige capacidad de relación y coordinación. En concreto, desempeña las siguientes funciones:

- colabora con el consejo de la CEP para lograr que estén presentes en el proceso de elaboración, realización y evaluación del PEPS local *los elementos fundamentales de la Pastoral Juvenil Salesiana*;
- coordina *la puesta en práctica del PEPS local* mediante programaciones concretas para los diversos sectores de la acción pastoral de la obra, de los que es responsable;

- ▶ cuida la *coordinación y la integración* de las diversas actividades educativo-pastorales, asegurando su complementariedad y su orientación hacia la educación a la fe;
- ▶ promueve las iniciativas de *formación de los agentes* de pastoral, de acuerdo con las orientaciones de la programación inspectorial;
- ▶ asegura la relación y la *colaboración de la obra salesiana con la pastoral de la Iglesia local* y con las demás instituciones educativas del territorio.

Es competencia del Inspector o del Director, según la praxis de las Inspectorías, el nombramiento del coordinador local, salesiano o seglar, y, en el segundo caso, determinar sus relaciones con la comunidad salesiana.

## **F** *Otros organismos y funciones de animación y gobierno en la CEP*

La participación y corresponsabilidad requieren que se articulen en la CEP diversos organismos de animación, de gobierno y de coordinación: **equipos que se constituyen oportunamente en conformidad con el PEPS y con los propios recursos.** En la definición de su perfil, es necesario que estén garantizados, por parte de los salesianos y de los seglares:

- ▶ la complementariedad de los diversos roles y de las funciones en la CEP;
- ▶ su referencia al PEPS, pues deben compartir y asumir sus horizontes antropológicos y religiosos, la mirada educativa sobre la realidad, el estilo de la presencia entre los jóvenes, los objetivos y método, así como las estrategias para conseguirlos; las indicaciones para su crecimiento como educadores salesianos (madurez humana, competencia educativa, identidad salesiana, testimonio que se inspira en los valores cristianos) por medio de un proceso permanente de formación personal y comunitaria;
- ▶ la presencia activa entre los jóvenes para ayudarles a ser grupo, acompañarlos en el proceso de crecimiento humano y cristiano, y fomentar su apertura al ambiente educativo cultural y eclesial.

En toda obra, de acuerdo con el Inspector y con su Consejo, deben especificarse los campos de responsabilidad confiados a los seculares, su ámbito de decisión, la relación entre los diversos órganos y las formas de corresponsabilidad con la comunidad salesiana y con la Inspectoría (CG24, nn. 125; 169).

## 2 2

## OTROS MODELOS DE ANIMACIÓN DE LA CEP EN LAS OBRAS SALESIANAS

### A *Obras salesianas gestionadas por seculares con una presencia comunitaria*

En aquellas obras en las que las principales responsabilidades están en manos de seculares, la comunidad salesiana, cuando es muy reducida, garantiza la identidad salesiana y la coordinación con la Inspectoría, con la ayuda de esta misma (CG26, n. 120); implica a los salesianos en tareas de animación pastoral, de formación y de acompañamiento de los educadores; cuida las reuniones y formación de los colaboradores seculares según los criterios propuestos por el CG24, n.164, comprometiendo lo más posible a miembros de la Familia Salesiana.

### B *Obras gestionadas por seculares dentro del proyecto inspectorial salesiano*

Para que una actividad o una obra, dirigida por los seculares, pueda considerarse perteneciente al proyecto de una Inspectoría, deben asegurarse dos condiciones indispensables: por una parte, realizar los criterios de identidad, comunión y significatividad de la acción salesiana; por otra, ser acompañada por el Inspector y su Consejo (CG24, n.180; CG26, n. 120).

Por consiguiente, la Inspectoría, bajo su responsabilidad, ofrece para estas obras y para sus CEP, intervenciones de animación y gobierno, en analogía con las CEP que cuentan con la presencia de la comunidad salesiana, como son:

- ▶ la visita inspectorial;
- ▶ la evaluación del proyecto local (PEPS);

- ▶ la vinculación del Director seglar de la obra con el Inspector;
- ▶ la participación periódica de un delegado del Inspector en el Consejo de la CEP;
- ▶ la constitución del Consejo de la CEP;
- ▶ la organización, junto con los seglares, de un serio itinerario de formación en la identidad salesiana;
- ▶ el cuidado de los seglares que tienen papel de animación y de responsabilidad en la CEP;
- ▶ la conexión estable con una comunidad salesiana cercana o con el centro de animación inspectorial, especialmente en orden al servicio carismático y pastoral (cfr. CG24, n. 181).

## 3

## La animación y la coordinación inspectorial

## 3 1

### EL INSPECTOR Y SU CONSEJO

En los servicios inspectoriales de animación pastoral, se definen tres niveles de responsabilidad, distintos pero inseparables:

- **el nivel de gobierno:** el Inspector con su Consejo toma las decisiones fundamentales como primer responsable de la animación y del gobierno pastoral de la Inspectoría (cfr. *Const.* 161);

- **el nivel de la unidad y de la orientación pastoral:** el Delegado inspectorial con su equipo cuida la unidad orgánica de la acción pastoral en la Inspectoría y su orientación según el PEPS Inspectorial (cfr. CG23, n. 244);

- **el nivel de coordinación operativa:** las Comisiones, los cargos inspectoriales y los Consejos atienden la coordinación de las actividades pastorales en los diversos ambientes y sectores de animación pastoral, según las diversas dimensiones del PEPS (cfr. CG26, núm.113).

Estos tres niveles actúan en coordinación y se complementan recíprocamente, asegurando, de modo especial en el segundo, la identidad salesiana de la acción pastoral determinada y coordinada en los otros dos.

3 2

## EL DELEGADO PARA LA PASTORAL JUVENIL INSPECTORIAL Y SU EQUIPO

### A *El Delegado para la de Pastoral Juvenil*

El Inspector “nombrará un Delegado suyo para la Pastoral Juvenil, que coordinará un equipo que asegure la convergencia de todas las iniciativas sobre el objetivo de la educación en la fe y haga posible la comunicación operativa entre las Inspectorías” (CG23, n.244).

**Es el Delegado del Inspector y actúa de acuerdo con él y con el Consejo inspectorial.** Sus primeros destinatarios son los hermanos, las comunidades salesianas y la CEP. No es el encargado de las iniciativas o de un solo sector, sino que es el que asegura la pastoral orgánica en la Inspectoría, atento a todas las dimensiones. Normalmente se dedica a la animación de la Inspectoría a tiempo pleno. Conviene que sea miembro del Consejo inspectorial, al que habitualmente lleva la perspectiva y las preocupaciones pastorales. Sus funciones prevén que:

- asista al Inspector y a su Consejo *en la elaboración del PEPS*, así como de las directrices y orientaciones pastorales comunes;

- ▮ coordine el *funcionamiento colegial del equipo* inspectorial de Pastoral Juvenil y asista a cada miembro en el desempeño de su cargo;
- ▮ *acompañe a las comunidades locales* en su programación, realización y evaluación pastoral, procurando el desarrollo de las cuatro dimensiones del PEPS en los diversos ambientes;
- ▮ se comunique con los agentes de pastoral para *orientar sus intervenciones* según la unidad del PEPS;
- ▮ dirija las *iniciativas intercomunitarias* propuestas en el PEPS;
- ▮ procure que se realice un *plan orgánico de formación* educativo-pastoral para los hermanos, los colaboradores seculares y los jóvenes animadores;
- ▮ mantenga una *relación constante con los miembros de la Familia Salesiana* que trabajan en la Inspectoría, con la *Iglesia local* y con el *Dicasterio para la Pastoral Juvenil*.

## **B** *El equipo inspectorial de Pastoral Juvenil*

El equipo inspectorial de Pastoral Juvenil colabora directamente con el Delegado en la realización de sus funciones. **Es importante que en el equipo estén presentes los encargados inspectoriales de los ambientes y, eventualmente, de los sectores de animación pastoral de la Inspectoría**, de manera que, entre todos, garanticen la actuación armónica y unitaria de los diversos programas y procesos pastorales animados por la Inspectoría y por las comunidades. Es importante que participen en él el encargado de la animación vocacional y los delegados para la animación misionera y la comunicación social. Entre sus tareas tiene que:

- ▮ *colaborar* con el Delegado en sus funciones;
- ▮ *promover* la presencia y la interrelación de las dimensiones del PEPS en las diversas obras, ambientes y sectores de animación pastoral de la Inspectoría;
- ▮ *orientar* a las comunidades hacia una visión interdisciplinar de los retos pastorales y hacia una acción conjunta para responder a ellos.

Esto requiere de los miembros del equipo preparación específica teórica y práctica; tiempo de reflexión y diálogo; capacidad de contacto, de coordinación, de motivación; un programa concreto de trabajo tomando como base el PEPS, según las líneas prioritarias señaladas por el Inspector y su Consejo.

### **C** *Los encargados inspectoriales de ambientes y sectores de animación pastoral, y sus equipos*

Para el acompañamiento y la animación en los ambientes y sectores de animación de la pastoral juvenil de la Inspectoría, el Inspector nombra un **encargado ayudado normalmente por un equipo**.

La función de los Encargados de ambientes es:

- ▶ *ayudar a las CEP* de estos ambientes y sectores de animación pastoral a concretar las orientaciones inspectoriales de la Pastoral Juvenil, según el PEPS y el plan de trabajo del Delegado para la Pastoral Juvenil y de su equipo;
- ▶ *estudiar y reflexionar* sobre su finalidad educativo-pastoral, realidad, problemática y proyección.

Es importante que los diversos encargados de ambientes y sectores de animación pastoral de la Inspectoría *estén coordinados sistemáticamente entre sí*, mediante la animación del Delegado inspectorial para la Pastoral Juvenil; que sean miembros de su equipo, para que puedan tener una visión compartida y llevar adelante una aplicación coordinada del PEPS y de la programación inspectorial; que aseguren la unidad orgánica de la pastoral juvenil en toda la Inspectoría.



## 4

## La animación y la coordinación interinspectoriales

Al servicio del proyecto y de la animación pastoral de un grupo de Inspectorías, surgen **organismos de interrelación y de coordinación:** equipos interinspectoriales de pastoral juvenil, Delegaciones nacionales o regionales de Pastoral Juvenil, Centros Nacionales de Pastoral Juvenil. Estos organismos o equipos están promovidos y orientados por los Inspectores de un grupo de Inspectorías o de una Región, y colaboran estrechamente con el Dicasterio para la Pastoral Juvenil.

Las realidades son diversas, pero se pueden definir criterios comunes:

- ofrecer, a este nivel, una coordinación que responda a los problemas de una situación juvenil cada vez más global y compleja;
- desarrollar en las Inspectorías una mentalidad más abierta y universal, promoviendo la solidaridad y el intercambio de dones en el ámbito de la PJ, facilitando la circulación de experiencias y modelos pastorales;
- dado que es un servicio subsidiario de apoyo, animación y coordinación, no debe asumir tareas que los otros agentes de pastoral pueden y deben asumir;
- priorizar la educación a la fe expresada en los programas y en las intervenciones educativas, así como en la organización de las estructuras de animación (cfr. CG23, n. 245);
- todos los organismos de coordinación se deben ordenar de manera convergente, integrada y orgánica, evitando tanto la tendencia a lo sectorial como la burocratización centralizada.

**Los Delegados inspectoriales para la Pastoral Juvenil de las diversas Inspectorías de una región o grupo de Inspectorías** (*Delegación*)

*Nacional o Regional, equipo interinspeccional de Pastoral Juvenil*) se reúnen frecuentemente para:

- reflexionar juntos sobre la realidad juvenil y sobre los desafíos que ésta presenta en el ámbito de las propias Inspectorías, con miras a una elaboración de *criterios y orientaciones de conjunto* para la animación pastoral de la nación o zona;
- coordinar una *colaboración mutua entre las Inspectorías* para lograr algunos objetivos comunes, como la formación de los educadores y animadores;
- *compartir* experiencias, subsidios, iniciativas y propuestas;
- orientar una forma de *presencia y acción convergentes y unitarias* en la Iglesia y en el territorio nacional o de la Región.

Junto a la Delegación Nacional o Regional, o a los Equipos Interinspeccionales de Pastoral Juvenil, se pueden crear **Centros Nacionales o Regionales de Pastoral Juvenil**, organismos de reflexión y de animación instituidos por una Conferencia inspeccional o grupo de Inspectorías, al servicio de la pastoral juvenil de la Región o de la nación para:

- promover y desarrollar *estudios e investigaciones* sobre problemas actuales de la Pastoral Juvenil Salesiana;
- recoger y confrontar entre sí las *experiencias salesianas y eclesiales* más significativas sobre la Pastoral Juvenil Salesiana;
- *proponer y divulgar* estas reflexiones y experiencias;
- ponerse *al servicio de las Inspectorías y de las Iglesias locales* para animar la elaboración de proyectos y programas, sobre todo en el campo de la formación de los agentes de pastoral juvenil;
- actuar en conformidad con *las prioridades de la Congregación* y del Dicasterio para la Pastoral Juvenil, de la Conferencia de los Inspectores o de los Delegados inspeccionales.

## 5

## La animación y la coordinación a nivel mundial

Los servicios, las actividades, las iniciativas y las obras que fijan como objetivos la educación y la evangelización de los jóvenes, encontrarán una referencia unificadora en el **Dicasterio para la Pastoral Juvenil**, formado por el Consejero para la Pastoral Juvenil y su equipo.

Su función, según las *Constituciones de la Sociedad de San Francisco de Sales*, en el n. 136, es la de animar y orientar la acción educativa y asistir a las Inspectorías. Concretamente:

- ofrece ayuda para mejorar; motiva; hace visible la globalidad de la acción; cuida la profundización cultural y espiritual; promueve la orientación educativa de los proyectos en sus objetivos, contenidos y acompañamiento metodológico; estimula la reflexión sobre los criterios y sobre las urgencias, así como el intercambio de experiencias;
- trata también de incentivar la inserción de la Pastoral Juvenil Salesiana en la Iglesia asumiendo sus orientaciones, y ofreciendo, a su vez, nuestra aportación específica;
- dentro del Consejo General, aporta la óptica pastoral y juvenil concretando las líneas de la programación general del Rector Mayor y de su Consejo; mantiene relaciones de reciprocidad y de complementariedad con los demás Dicasterios, como la Formación, las Misiones, la Comunicación Social y la Familia Salesiana;
- colabora con los Regionales para unificar y organizar las intervenciones en las diversas Inspectorías según las situaciones y las necesidades.

Los destinatarios prioritarios de su función animadora son:

- ▶ los Inspectores y su Consejo;
- ▶ los Delegados inspectoriales para la Pastoral Juvenil, sus equipos y los encargados de ambientes;
- ▶ las demás instancias de animación en ámbito regional.



## 6

## Planificación pastoral

## 6 1

### LOS DIVERSOS NIVELES DE PLANIFICACIÓN INSPECTORIAL Y LOCAL

La planificación pastoral tiene diversos niveles de concreción, con variados procesos y documentos. La nuestra quiere ser **una propuesta metodológica, con la presentación de algunos instrumentos para proyectar la pastoral juvenil**. Son mediaciones resultantes de opciones motivadas.

**CONTEXTOS**

**NIVEL  
CONGREGACIONAL**

**«Cuadro de Referencia»  
de la Pastoral Juvenil  
Salesiana**

Otras orientaciones  
y urgencias de la  
Congregación y de la Iglesia

**NIVEL INSPECTORIAL**

**Proyecto Orgánico Inspectorial  
(POI)**  
[a largo y medio plazo]

Otros proyectos, planes,  
itinerarios inspectoriales  
(formación, laicos,  
vocaciones y otros)

**Programación de  
animación inspectorial**  
[anual]

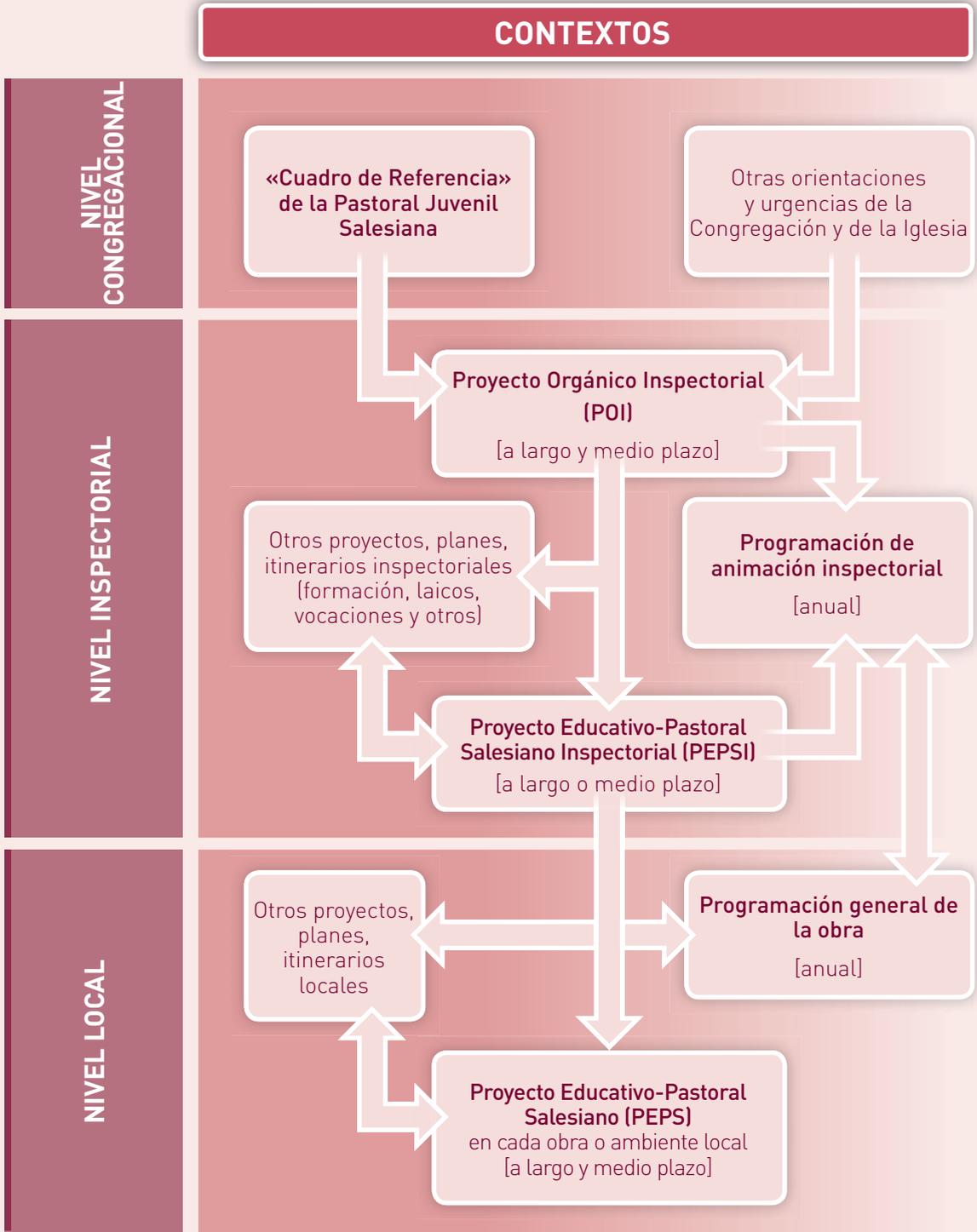
**NIVEL LOCAL**

**Proyecto Educativo-Pastoral  
Salesiano Inspectorial (PEPSI)**  
[a largo o medio plazo]

Otros proyectos,  
planes,  
itinerarios  
locales

**Programación general de  
la obra**  
[anual]

**Proyecto Educativo-Pastoral  
Salesiano (PEPS)**  
en cada obra o ambiente local  
[a largo y medio plazo]



Los diversos documentos presentan **profundas diferencias conceptuales y aplicables**, aun cuando se puedan sobreponer. No se juxtaponen simplemente, sino que influyen los unos en los otros y se apoyan mutuamente, en movimiento dinámico circular.

**El «Cuadro de Referencia» de la Pastoral Juvenil Salesiana**, con otros documentos de la Congregación y de la Iglesia, define el conjunto de las directrices, de las orientaciones y de las amplias líneas de fondo sobre las que se mueve la acción pastoral salesiana y eclesial.

Son los textos que inspiran a toda la Congregación, puntos de referencia propuestos para un amplio arco de intervenciones en el tiempo y en los contextos.

Los proyectos inspectoriales, como el *Proyecto Orgánico Inspectorial* y el *Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano Inspectorial*, y los proyectos locales, como el *Proyecto Orgánico Local* y el *Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano*, tienen un carácter más operativo y contextualizado, si bien se mueven todavía sobre líneas generales. Estos documentos especifican las orientaciones de la Congregación y de la Iglesia, dándoles un aspecto más concreto. Es función de la *Programación* descender a detalles particulares y concretos.

Parece oportuno llamar la atención sobre la sencillez de los proyectos y de las programaciones: textos *ágiles, claros en su articulación y prácticos en la aplicación*. Es deseable que sean de pocas páginas para que tengan la peculiaridad de lo específico y respondan a las prioridades concretas. Es necesario estar atentos para que estos documentos no se conviertan en un “contenedor” en cuyo interior se acumulan amplias reflexiones, o bien, numerosos textos de referencia. La claridad expositiva persigue la inmediata comprensión de la estructura del documento.

La realización de proyectos no responde a exigencias de carácter solo organizativo y de planificación. **El sentido de proyectar implica discernimiento**, y es el testimonio del que escucha, observa y escruta los signos de los tiempos con la mirada de Dios. Estamos convencidos de que la planificación no se hace en un despacho, sino que se nutre de un profundo y serio discernimiento en el Espíritu: alma y fuente inspiradora de toda misión en la Iglesia. Por eso, es necesario tener presentes los dos momentos: discernir y proyectar.

Existen metodologías de discernimiento, personales y comunitarias (“ver, juzgar, actuar”, “llamada de Dios, situación, líneas de acción”, “revisión

de vida”), que necesitan condiciones y actitudes muy cuidadas. Son metodologías que ayudan a leer e interpretar la realidad pastoral a la luz de la Palabra de Dios. Es necesario valorar su utilización según las circunstancias y los contextos.

6 2

## INDICACIONES PARA DEFINIR LOS TIPOS DE DOCUMENTOS QUE SE DEBEN UTILIZAR

### A *El «Cuadro de Referencia» de la Pastoral Juvenil Salesiana*

Es una **síntesis orgánica de la Pastoral Juvenil Salesiana**: instrumento-guía para la reflexión, la planificación, la programación y la evaluación de la Pastoral Juvenil Salesiana. Presenta el conjunto de características que identifican la acción pastoral salesiana de la Congregación. Señala la dirección que hay que seguir en la realización de la misión salesiana. Responde a las siguientes preguntas: ¿quiénes somos?, ¿qué queremos?, ¿dónde queremos llegar? y ¿qué proponemos?

El «Cuadro de Referencia» **define, ante la Iglesia y la sociedad, los elementos constitutivos de la acción pastoral de la Congregación.**

Conocido y compartido por la CEP, es la referencia fundamental que establece el sentido de pertenencia, determina el compromiso común, suscita los mejores recursos de las personas con su adecuada formación, promueve un ambiente de colaboración y corresponsabilidad.

### B *El Proyecto Orgánico Inspectorial*

Es un **plan estratégico de animación y de gobierno que regula el desarrollo y la continuidad de las decisiones de la Inspectoría** (cfr. CG25, n. 82). Es un instrumento práctico que tiene como finalidad coordinar hacia un fin los recursos educativos y pastorales presentes en la Inspectoría. No se presenta como un esquema rígido. El POI considera los aspectos fundamentales: *la observación atenta* de la situación en la que estamos llamados a actuar; *las opciones centrales* que deben guiar el desarrollo de la Inspectoría; *los campos de acción prioritarios* en los próximos años; *los criterios operativos* que deben guiar los diversos proyectos; las líneas generales para *la preparación de las personas y del desarrollo económico y estructural*.

El CG25 indicó el sujeto del POI: “La Comunidad inspectorial, mediante sus organismos, estudie, elabore o revise, en los tres próximos años, el Proyecto Orgánico Inspeccional” (CG25, n.82). El Inspector con su Consejo, con la colaboración de un equipo operativo (CG25, n. 84), guía y orienta el proceso de estudio, de elaboración y de revisión del POI, implicando a las comunidades y de forma especial a los Directores. A la luz de *Const.* 1, 2, 171, y de *Reg.* 3, 167, es conveniente que las orientaciones y las opciones fundamentales del POI sean estudiados y aprobados por el Capítulo Inspeccional.

Estos elementos institucionales (a largo y medio plazo) deben concretarse en los diversos *planes o proyectos operativos*, según los sectores importantes de la vida de la Inspectoría: el proyecto de formación; el proyecto laicos; el presupuesto anual; los proyectos comunitarios locales. **Entre estos proyectos, el que más debe desarrollarse desde el punto de vista de la misión es el PEPS, en referencia al sector de la acción educativo-pastoral.** Los proyectos citados no coordinan procesos añadidos al PEPS, sino que dan calidad y desarrollan aspectos importantes de este.

Las funciones del POI y del PEPS inspectoriales son, por su fisonomía, distintos de todo otro documento, en particular, del *Directorio Inspeccional*, texto normativo confiado al Capítulo Inspeccional (cfr. *Const.* 171). Este reglamento contiene normas prácticas en materias demandadas en ámbito inspectorial. El *POI* y el *PEPS* inspectoriales tienen naturaleza, finalidad y contenidos diferentes del *Directorio Inspeccional*. Estos tienen un carácter de proyecto programático: son documentos específicos y no forman parte del Directorio Inspeccional.

**Proyecto Orgánico Inspeccional:** plano estratégico de animación y de gobierno que regula el desarrollo y la continuidad de las decisiones de la Inspectoría



## C Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano

**Es el plan general de intervención que guía la puesta en práctica del camino educativo-pastoral en un contexto determinado inspectorial y local** y orienta todas las iniciativas y los recursos hacia la evangelización (cfr. Reg. 4; cfr. CG26, n. 39). Responde a la siguiente pregunta: ¿qué hacer y cómo para llegar a la meta prevista?

Un PEPS, dado que es más concreto que el «Cuadro de Referencia», tiene valor para una duración “a largo o medio plazo”, en referencia a la situación donde está presente la Inspectoría o la obra salesiana. Las metas o finalidades que propone, las áreas de intervención que señala, las líneas operativas que escoge, indican el proceso operativo que hay que recorrer.

Las *Constituciones de la Sociedad de San Francisco de Sales* se refieren a este proyecto apostólico en sentido global (Const. 31; 44), al que corresponden también varios artículos de los Reglamentos (Reg. 4-10; 184). Existe, además, una correlación entre el PEPS Inspectorial y el PEPS de una obra:

- *El PEPS Inspectorial* define el proceso de la Inspectoría para 3-5 años. Indica los objetivos, las estrategias y las líneas de acción educativo-pastoral comunes que orientan la acción pastoral de todas las comunidades y obras. Sirve como punto de referencia para su programación y como herramienta de evaluación educativo-pastoral durante este periodo. Es la referencia para la elaboración del PEPS de cada obra o ambiente local;
- *El PEPS de cada obra o ambiente* local aplica a la realidad local las líneas del PEPS Inspectorial. Es el proyecto directamente operativo en cada obra (con un solo ambiente) y de cada ambiente (en una obra compleja). En este último caso, el PEPS de las obras salesianas que tienen **dos o más ambientes** se convierte en un instrumento importante para la convergencia y unidad de los objetivos y líneas de acción comunes a la obra. Responde a dos aspectos fundamentales:

  - *la coordinación de todos los ambientes y, eventualmente, los sectores de animación pastoral de la obra*, mediante el consiguiente enunciado de criterios, opciones metodológicas, orientaciones organizativas y estructurales;
  - *la convocatoria, la constitución, la formación y el funcionamiento de la CEP de los diversos ambientes.*

Todos los elementos estructurales (espacio, ofertas educativas y pastorales, tiempos, horarios, calendarios) y personales (órganos personales y colegiados) se gestionan para lograr el objetivo, en un período de unos tres años. La responsabilidad de la tarea afecta a todos los miembros de cada CEP (cf. CG23, n. 243), pero está particularmente acompañada por su Consejo.

El CG23 propuso que cada Inspectoría, en la revisión del PEPS Inspectorial, entre otros aspectos, tradujera el camino de fe en **itinerarios concretos y adecuados a los propios destinatarios y a los contextos en los que opera** (cfr. CG23, n. 230): itinerarios de fe, recorridos educativos vocacionales e iniciación cristiana de los jóvenes. El itinerario es una sucesión ordenada de etapas o momentos educativos (con modos y tiempos de realización, medios y protagonistas propios) mediante los cuales se alcanzan los objetivos establecidos en el PEPS. El itinerario ayuda a hacer operativo el proyecto, lo desarrolla en el tiempo y lo adapta a los diversos destinatarios; en el itinerario, los objetivos se convierten en movimientos progresivos; el método se concreta en un conjunto de intervenciones y experiencias ordenadas en una sucesión (ver capítulo IV, n. 3.2).

### **D** *Los diversos niveles que se concretan en el PEPS*

Estamos llamados a traducir y a desarrollar el PEPS en itinerarios, planes y programaciones. Entre estos, señalamos: la *Programación de animación inspectorial*, y la *Programación general de la obra*. Algunas Inspectorías usan estos u otros nombres para indicar la misma realidad.

***La Programación de animación inspectorial es la aplicación anual del POI y del PEPS inspectoriales, según el siguiente esquema*** (aproximadamente):

- objetivo general del año, como marco de referencia, horizonte dentro del cual se desarrolla el programa de animación del Consejo inspectorial;
- objetivos específicos, para cada ambiente pastoral y sector de animación inspectorial: precisan el objetivo general y se definen metas, objetivos que alcanzar, puntos de llegada sobre los que focalizar todos los esfuerzos durante el año;
- procesos e intervenciones para la animación y la coordinación de los ambientes pastorales y de los sectores de animación inspectorial,

precisando los sujetos implicados, las funciones específicas y los tiempos:

- Comunidad y Formación,
  - Misión Educativo-Pastoral,
  - Familia Salesiana,
  - Comunicación Social,
  - Economía,
  - Otros;
- modalidad de evaluación para una eficaz revisión de la consecución real de los resultados previstos;
  - organigrama de la Inspectoría, es decir, la representación gráfica de la estructura organizativa general de la Inspectoría;
  - calendario inspectorial con todas las fechas inspectoriales del año.

Por medio de estos planes anuales, se diseña un camino gradual que hace operativos el POI y el PEPS inspectoriales, con la evaluación sistemática realizada por la CEP de cada obra. La programación se hace cada año. Se utiliza en todas las obras de la Inspectoría como referencia para la elaboración de la Programación General de cada obra.

**La Programación general de la obra es la aplicación anual del PEPS de la obra (o, en su caso, de los diversos PEPS de los ambientes y sectores de animación pastoral de la obra).** Sigue aproximadamente este esquema:





- ▶ objetivo general del año, como marco de referencia, horizonte en el que se desarrolla el programa de animación de la Inspectoría;
- ▶ objetivos específicos para cada ambiente y, eventualmente, sectores de animación pastoral de la obra: concretan el objetivo general y se traducen en metas, objetivos que alcanzar, puntos de llegada sobre los que focalizar todos los esfuerzos durante el año;
- ▶ procesos e intervenciones de la CEP de los diversos ambientes y, eventualmente, sectores de animación pastoral, según las dimensiones del PEPS, precisando los sujetos implicados, las funciones específicas y los tiempos;
- ▶ modalidad de evaluación para una revisión eficaz de la consecución real de los resultados predefinidos;
- ▶ organigrama de la obra, es decir, la representación gráfica de los órganos de animación y de gobierno, con indicaciones sobre los servicios, horarios y funcionamiento:
  - comunes a toda la obra,
  - específicos para cada ambiente y, eventualmente, sectores de animación pastoral;
- ▶ calendario con todas las fechas del año.



## 6 3

## LÍNEAS METODOLÓGICAS PARA LA ELABORACIÓN Y LA EVALUACIÓN DEL PEPS

### A *Las fases de la elaboración de un PEPS: una propuesta dinámica*

Es un proyecto que quiere ser realista y eficaz, que favorezca un proceso continuo. Partiendo de una situación inicial, procede hacia las finalidades fijadas en los objetivos que se han de conseguir. Debe ser elaborado progresivamente. **El PEPS traza un itinerario en tres momentos que sucesivamente retomados, desarrollados y profundizados.** Deja espacio para adecuar los planes educativos a la realidad mudable en que se actúa.

En este proceso de elaboración, *la CEP debe confrontarse continuamente con el «Cuadro Referencia»*, tanto para un iluminado análisis de la situación y discernimiento de los retos principales, cuanto, sobre todo, para poner de relieve los objetivos que deben orientar la acción pastoral hacia las metas señaladas en el mismo «Cuadro de Referencia».

### » *Momento del análisis de la situación*

- 1 *Observación atenta y conocimiento de la situación de nuestro territorio y de la "tipología" de los jóvenes que lo habitan: personas, situaciones, recur-*

sos, problemas, tendencias, posibilidades. Este procedimiento no se hace de una vez. Esta operación necesita la capacidad de unir datos precedentes con nuevas adquisiciones. Es necesario poner en sintonía la comunicación, experiencias de participación, redes educativas y el sentido de corresponsabilidad.

- 2 *Interpretación educativo-pastoral de la situación*, tratando de comprender más profundamente la realidad, "mover las aguas", con el deseo de renovarla, tratando por todos los medios de mejorarla. Es necesario captar objetivamente la realidad, evitando formular valoraciones apresuradas tanto en el aspecto positivo como en el negativo. La interpretación se hace a la luz de los elementos fundamentales de la misión salesiana y del Sistema Preventivo.
- 3 Determinar una visión de futuro con *opciones precisas* (cuatro o, como mucho, cinco); en el caso del *PEPS Inspectorial*, *las opciones deben ser válidas para todas las presencias y para todos sus ambientes*; en el caso del *PEPS local*, *para todos los ambientes de la realidad local*. En todo caso, es importante que estas opciones precisas surjan del análisis de la realidad y de sus urgencias educativo-pastorales.

### » **Momento de la formulación del proyecto operativo**

- 1 Traducir las opciones precisas en *objetivos generales* que se consideran más importantes, urgentes y viables. Estos objetivos apuntan a propuestas claras, teniendo en cuenta las personas de la CEP y del dinamismo propio de las *cuatro dimensiones* de la pastoral juvenil.
- 2 Proponer algunos *procesos* mediante los cuales se traducen a la práctica y se hacen operativos los objetivos generales.
- 3 Concretar modalidades operativas, es decir, *intervenciones precisas, progresivas y verificables*. En estas intervenciones hay que señalar: el grupo de personas destinatarias (*¿para quién?*); las responsabilidades de las diversas personas o equipos (*¿quiénes?*); el despliegue de los recursos reales y la programación de los tiempos (*¿cómo y cuándo?*).

### » **Momento de la evaluación del proyecto y nuevo planteamiento**

La evaluación del proyecto permite medir objetivamente su impacto en la realidad. Se valoran los resultados a la luz de los objetivos propuestos. Se descubren las nuevas posibilidades o urgencias aparecidas y se disciernen los nuevos pasos que hay que dar.

Para una revisión global del PEPS, he aquí algunos elementos que no se deben olvidar:

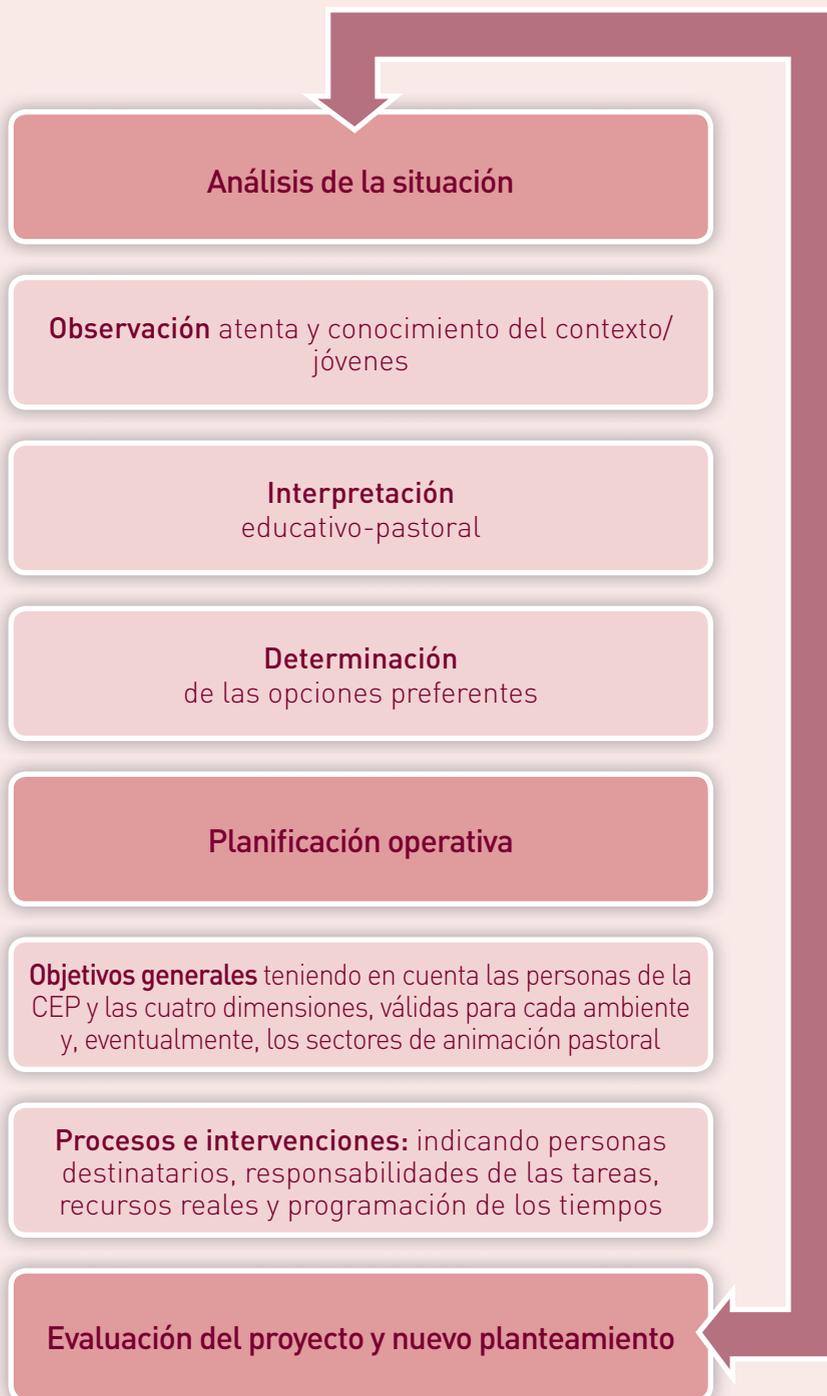
- comprometer a las diversas *personas, grupos y equipos interesados*. Los sujetos de la evaluación del PEPS Inspectorial son el Capítulo Inspectorial, el Inspector con su Consejo y el Equipo Inspectorial de Pastoral Juvenil;
- dar vida a *un verdadero proceso* educativo-pastoral. No debemos limitarnos a examinar los productos y los resultados. Es necesario reavivar los procesos de crecimiento individuales y comunitarios, animar a que se mejore y motivar para que se consigan mejores frutos;
- utilizar *indicadores precisos y medibles*, a cuya luz se puedan verificar los resultados obtenidos y conocer cómo se han alcanzado. La prueba y el error forman parte del proceso: un error constatado es fuente de aprendizaje; un error no revisado conduce al desaliento y al estancamiento;
- prestar atención al *análisis de las causas –personales, estructurales, organizativas–* que han favorecido o impedido el proceso, y adecuar los objetivos a las nuevas situaciones y posibilidades.

## **B** *Criterios fundamentales para la elaboración o reelaboración del PEPS*

Como ya hemos indicado, la finalidad de la realización del PEPS no es una elaboración de un texto nuevo que se pone en manos de los agentes para que lo conozcan y lo pongan en práctica; se trata de ayudar a la CEP a trabajar con mentalidad compartida y lucidez de objetivos y criterios: una mentalidad de corresponsabilidad en el proyecto.

El PEPS, más que un texto, es **un proceso mental y comunitario de participación, clarificación e identificación**: tiende a suscitar en la CEP la confluencia operativa, para prevenir la dispersión de la acción.

Son de fundamental importancia *el camino recorrido juntos y su metodología*. Conviene señalar tres criterios:



- a) Un constante discernimiento con una aguda capacidad profética.** La planificación pastoral no es una actividad puramente técnica, ni una simple acción espiritual, sino una mediación. El que elabora, realiza y valora un PEPS debe desarrollar un continuo discernimiento a la escucha del plan de Dios. Es el Señor quien indica el camino que recorrer y nos ofrece los puntos de referencia: la *conexión con la realidad concreta del tiempo y de la historia* (evitando propuestas abstractas y extrañas a la situación); la *centralidad de la persona del joven*; la atención a la *globalidad de la propuesta* educativo-pastoral salesiana (entendida orgánicamente según las cuatro dimensiones); los elementos constantes de nuestra *praxis educativo-pastoral*: el Sistema Preventivo y la Espiritualidad Juvenil Salesiana.

Por tanto, frente al desafío educativo-pastoral, es necesario evitar dos actitudes que obstaculizan la misión salesiana: primero, encerrarse en un esquema de proyecto fijo, rígido y anónimo; segundo, equiparar el proyecto de pastoral juvenil con otros de naturaleza comercial, económica y política, traicionando el alma educativo-pastoral del PEPS, su naturaleza evangélica de ofrecimiento al joven la salvación en Cristo.

- b) La colegialidad:** la participación conjunta de todos los miembros de la CEP convocados en el proyecto. Deben presentarse con claridad la motivación, los objetivos y el camino. Hay que promover un diálogo sereno y progresivo frente al estudio de los problemas y de las situaciones. Es necesario valorar siempre las aportaciones de todos y crear un verdadero equipo de trabajo, capaz de animar procesos largos y complejos.

Todo verdadero Proyecto Educativo-Pastoral es *obra comunitaria y de colaboración*. El PEPS Inspectorial compromete a todas las comunidades y obras de la Inspectoría, el PEPS local compromete a la CEP como sujeto de su elaboración, actuación y verificación.

Se requiere involucrar de manera especial a *los miembros de la Familia Salesiana* que trabajan en el mismo territorio (cfr. CG24, n. 125): en el ámbito inspectorial, mediante el encuentro de los organismos inspectoriales (equipo inspectorial de Pastoral Juvenil y/o Consejo inspectorial) con los representantes de los diversos grupos de la Familia Salesiana presentes en la

Inspectoría; en el ámbito local, por medio del diálogo entre el consejo local de la Familia Salesiana, la comunidad religiosa y el Consejo de la CEP.

Para implicar y comprometer a toda la CEP en este proceso es útil la creación de un *grupo animador* que provoque y motive, ayudando a superar los obstáculos; indique las líneas metodológicas que faciliten la participación de todos los grupos y organismos de la CEP según sus responsabilidades y posibilidades; ofrezca los elementos y subsidios para la reflexión y el estudio; retome y formule las conclusiones para proponerlas de nuevo al grupo. Este grupo, en ámbito inspectorial, puede ser el equipo inspectorial de Pastoral Juvenil ampliado a otras personas competentes y cualificadas; en ámbito local, el Consejo de la CEP o el equipo de pastoral;

- c) **La comunicación:** haciendo partícipes de las líneas del proyecto a aquellos que son sujetos y agentes en el proyecto. Junto a esta actitud abierta, urge, desde el principio, la claridad acerca de los diversos *niveles de participación* (discusión, decisión, ejecución) y sus *responsables*. En este proceso, salesianos y seglares hacen experiencia de comunión y de participación en el espíritu de Don Bosco en su misión. Todos los componentes de la CEP recorren un camino de discernimiento, participando activamente en la búsqueda de los objetivos y líneas de acción del PEPS (CG24, n. 119-120).

La complejidad de la organización no debe ocultar el espíritu educativo y pastoral que subyace en ella. Cada actividad es la parte que debe manifestar y poner en evidencia el todo: la educación de los jóvenes para la vida y el encuentro con el Dios de la vida.

Ponerse manos a la obra para realizar el proyecto, llevarlo a la práctica y ser capaces de revisarlo y de cambiarlo no supone ni superficialidad ni confusión. Es más bien señal de madurez educativa, de un servicio especializado en actitud de constante conversión, cuyo fin es la promoción de la vida en una sociedad continuamente cambiante. Es capacidad de realismo, de amor y respeto por los jóvenes. Es coherencia con las decisiones educativas que ellos merecen. **Es la puesta en escena de una sinfonía educativa, fruto de un camino pedagógico, y, a la larga, la más fructuosa de todas las obras de la humanidad.**