

LA PROGRAMACION PASTORAL¹

BIBLIOGRAFIA

BRAVO, A. (col. ECHARREN-UBIETA-DíAz MozAz), *Programación por objetivos* (Secretariado de la Comisión Episcopal de Pastoral, Madrid 1979); CABELLO, M., *Manual de planificación pastoral* (Caracas 1987); CAPPELLARO, J. B. (ed.), *Da massa a popolo di Dio. Progetto pastorale* (Asís 1981); CEPLANE (Centro de planificación eclesial), *Manual de planificación eclesial* (La Florida-Chile 1985); INIFSTA, A., *Hacia un proyecto de pastoral+, en ESPEJA, J., *La Iglesia, memoria y profecía* (Salamanca 1983), 313-360; MIDALI, M., *Teologia pastorale o pratica. Cammino storico di una riflessione fondante e scientifica* (Roma 2 i 991), 562-615; ID., *Progettazione pastorale+, en *Dizionario di Pastorale giovanile*, 785-792; MARINS, J., *La planificación pastoral* (Bogotá 1972); PLACER UGARTE, F., *Una pastoral eficaz* (Bilbao 1993).

Somos conscientes de la oposición entre un tipo de pastoral caracterizado por la uniformidad de la repetición de acciones, métodos y finalidades, y otro tipo de pastoral en la que la planificación, la creatividad y la atención a las realidades van marcando un futuro plural de acuerdo con las exigencias de las situaciones diversas y de la misma evangelización.

De hecho, estos dos tipos de pastoral corresponden a dos modelos eclesiológicos diferentes y a dos concepciones distintas de la tarea evangelizadora de la Iglesia. Hay que señalar que una pastoral planificada para dar respuesta a las necesidades de la evangelización es el resultado de las corrientes y movimientos renovadores de la pastoral de todo este siglo.

La misma práctica pastoral nos está mostrando que una pastoral caracterizada por la conservación está llegando a problemas de supervivencia con la insatisfacción consecuente de sus agentes. El cansancio y la falta de ilusión de muchos agentes y muchas acciones pastorales contrastan vivamente con el nuevo ardor que caracteriza la nueva evangelización.

El problema de la inadecuación entre medios puestos y resultados obtenidos sigue siendo un reto para la pastoral de la Iglesia. El tema de la eficacia y la ineficacia de las acciones pastorales entra de lleno en esta problemática.

De hecho, cuando Pablo VI escribió la exhortación apostólica *Evangelii nuntiandi* y hablaba de la evangelización como tarea de la Iglesia, más que preguntarse por el contenido central de la misma, se hacía preguntas en tomo a la eficacia:

A) *¿Qué eficacia tiene en nuestros días la energía escondida de la Buena Nueva, capaz de sacudir profundamente la conciencia del hombre?*

¿Hasta dónde y cómo esta fuerza evangélica puede trastornar verdaderamente al hombre de hoy?

¿Con qué métodos hay que proclamar el evangelio para que su poder sea eficaz?@ (EN 4).

La programación pastoral hoy se presenta como uno de los nuevos métodos que pueden hacer más eficaz la acción de la Iglesia en la nueva evangelización. No se identifica con la eficacia como tal ni agota la novedad de los medios en la evangelización, pero sí está a su servicio. La Iglesia, que ha recibido la misión del anuncio del evangelio a todos los hombres, ha de preguntarse en cada momento de su historia por la forma concreta de realizar esa misión para que resulte eficaz.

I. UNA PRÁCTICA PASTORAL INSUFICIENTE

Una mirada a la pastoral puesta en práctica hoy en la Iglesia nos descubre fundamentalmente tres formas de trabajo en lo que a la programación se refiere:

a) La pastoral basada en la repetición de acciones. Esta pastoral es la típica de estructuras con muchos años de vida y de experiencia. Consiste en no tener otra programación que la de realizar una vez más aquello que siempre se ha hecho.

No es que no exista la acción pastoral. A veces es múltiple, variada y aun compleja. Lo que hemos llamado pastoral tradicional no se ha caracterizado por no saber qué había que hacer; más bien lo contrario: existía toda una serie de acciones, con sus tiempos, sus agentes y sus destinatarios, que llenaban de contenido las estructuras pastorales. La experiencia de muchos años y los frutos de esta misa ma experiencia aconsejaban la realización de las mismas acciones que hoy siguen siendo la tarea pastoral más presente en la Iglesia. La parroquia, al ser la estructura con más años en la vida de la Iglesia, puede ser la que sea también más claro exponente de esta situación. Pero, junto a ella, grupos de espiritualidad, asociaciones, movimientos, comunidades o incluso la totalidad de muchas iglesias locales pueden vivir una situación parecida en lo que se refiere a su acción pastoral.

b) La pastoral de la respuesta a situaciones nuevas. Caracterizada por la improvisación o por la no integración de las acciones en el conjunto de la actividad eclesial. Las dos manifestaciones son frecuentes en la vida de la Iglesia tanto en las estructuras de siempre como en las de nueva creación.

Unas veces, las estructuras que tenemos se enfrentan a tareas que no entran en su historia repetida.

¹ Este trabajo está tomado fundamentalmente de JULIO A. RAMOS, *Teología Pastoral*, BAC, Madrid 1995, pp.147-160.

Entonces, desde la urgencia de la improvisación se acometen nuevas acciones que no habían sido planificadas para dar respuesta a una situación que se nos escapa de las manos. Con frecuencia, estas acciones son pensadas para salir del paso o desde la ocurrencia de cualquiera de los agentes pastorales que desde su individualidad da la respuesta que cree oportuna.

En otras ocasiones, las acciones nuevas son contempladas de forma puntual sin que su realización suponga nada para la pastoral practicada. Ante un acontecimiento o una necesidad en la vida de la Iglesia, se realizan acciones aparte o se progreciman independientemente, sin que su ejecución tenga nada que ver con la pastoral planificada o sin que supongan nada para su futuro que permanece siendo el mismo.

De esta forma se responde en algunas estructuras a las programaciones pastorales o a los planes que con frecuencia vienen desde fuera; no se asumen y se consideran más como imposición que como vida propia. Se les deja un pequeño puesto en las actividades tradicionalmente realizadas sin que la vida pastoral cambie de rumbo.

c) La pastoral planteada desde objetivos amplios y vagos y sin una planificación evaluable. El tema de la planificación poco a poco ha ido incorporándose a la vida de nuestra Iglesia. Desde distintas plataformas se ha ido exigiendo y el mismo contacto con realidades programadas ha tenido como consecuencia una ampliación de la programación a muchas acciones eclesiales. Pero se ha planteado el problema desde una programación muy poco técnica.

Por una parte, se ha basado en objetivos tan amplios y vagos, ha descrito objetivos tan generales, que después no ha sabido pasar a reflejarse en objetivos específicos y operativos. Si repasarnos hoy las diferentes programaciones diocesanas, nos encontramos con títulos similares en la mayoría de las diócesis y con una amplitud temática que no es traducible en acciones y en programaciones específicas. La nueva evangelización, la corresponsabilidad del laicado, la creación de la comunidad, etc., son temas que pueden tener una bella formulación, pero no se traducen en una realidad nueva.

Por otra, la falta de una planificación detallada y operativa hace imposible la evaluación continua y final, con lo que el mecanismo mismo de la programación falla. Es imposible saber evaluar, por la falta de medios, cómo un objetivo concreto se va haciendo vida en nuestra acción pastoral.

Todo esto nos descubre que la programación necesita también su técnica y su metodología.

II. CAUSAS DE ESTA PRÁCTICA PASTORAL

Son diversas y en cada situación podemos encontrar algunas. Podemos señalar en especial las siguientes:

- La búsqueda de resultados inmediatos, algo tan de acuerdo con nuestra psicología que difícilmente podemos prescindir de ella. Y ciertamente una pastoral de tipo tradicional repetitivo tiene asegurada una serie de acciones que se desarrollan con su acostumbrada puntualidad. Mientras que una programación pastoral implica los largos plazos y los objetivos a cierta distancia, con lo que entra consecuentemente la inseguridad en el camino, una pastoral no programada parte de la seguridad que le da su propia historia.

- Un espiritualismo pastoral que prescinde y sospecha de técnicas *demasiado humanas+ para una acción al servicio de la gracia. Desde él, parece que aplicar a la acción pastoral técnicas de eficacia supone una devaluación de la misma acción y una exagerada humanización de lo sobrenatural. El tema lo tratamos detenidamente en los criterios de acción pastoral, especialmente en todo lo que se refiere al protagonismo de Dios y a la encarnación de Cristo como modelo de toda acción pastoral.

- El reparto de responsabilidades. Una acción programada se caracteriza por la búsqueda y determinación de agentes para las distintas acciones. En una pastoral tradicional, centrada en los clérigos como principales agentes, es difícil el reparto de responsabilidades y el reconocimiento de la mayoría de edad de los agentes. Pero también en una pastoral programada es difícil que los distintos agentes quieran responsabilizarse de lo que les corresponde. Sin duda, es más sencilla una acción desde la obediencia y desde la ausencia de responsabilidades propias que aquella en la que entran a formar parte muchas voluntades, muchas decisiones y muchos individuos.

- La dificultad de los proyectos de futuro. Dificultad que en nuestro ámbito cultural se agrava por la vida al día y por el cambio continuo de situación e incluso de valores. Una pastoral planificada tiende a objetivos de largo plazo y hoy son costosos por la desconfianza en planes amplios. Tanto las decisiones personales que implican un futuro como los planes previstos para ser realizados a lo largo de muchos años encuentran hoy pocos simpatizantes. Y la verdad es que los problemas más serios de la práctica pastoral están pidiendo una planificación amplia y soluciones de futuro.

- La sospecha de tecnicismo y burocratización, resultado de unas prácticas que necesitan programación, seguimiento, organigramas y discusión, evaluación y rectificaciones continuas. Estas técnicas parecen propias de oficinas y de funcionariado y no estamos acostumbrados a ponerlas en práctica en la Iglesia, en la que la naturalidad y la carencia de burocracia presiden nuestras acciones. Sería necesario distinguir entre las dos posturas para ver que no son opuestas, sino que se complementan, y para valorar también el trabajo bien hecho que implica y comporta su propia técnica. El tecnicismo de un método no se opone a la naturalidad, sino a la improvisación.

- La dificultad del mismo método, que implica preparación, estudio, análisis de la realidad, criterios teológicos, proyectos, evaluaciones, etc. No cabe duda de que la pastoral de tipo tradicional no necesita todo esto y que ya tenemos asegurados los medios y las personas para realizarla, mientras que una planificación implica una dificultad mucho mayor. La dificultad estriba fundamentalmente en la preparación y formación de agentes para un tipo de pastoral nueva en la que no basta la buena voluntad, sino que es necesaria la competencia y un cierto grado de profesionalidad. Pero lo que está en juego no es la dificultad en sí, sino la evangelización a favor de la que la Iglesia tiene que poner todos sus recursos. Si estos recursos implican dificultad, hay que contar con ella y preparar para ella.

III. DOS MODELOS ECLESIOLÓGICOS

En el fondo de la diferencia entre una pastoral de tipo tradicional y una pastoral planificada está la eclesiología subyacente. Dos tipos de concepción eclesiológica están sustentando dos maneras distintas de comprender la acción pastoral.

Quizá no podamos decir que la pastoral tradicional no estaba planificada. Si existen unas acciones y éstas se realizan, si la acción pastoral tiene sus estructuras, sus medios y sus personas, hay claramente un tipo de planificación presente. Lo que ocurre es que responde a una concepción de Iglesia en la que la programación adquiere estas características:

- Es implícita. Se da por supuesta y todos la conocen. No hace falta renovarla ni hacer consciente a nadie de ella, porque todos están incluidos ya en el sistema por la misma repetición de los actos y de la pastoral. No es necesario explicitarla en un plan porque está asumida por todos.

- Es ahistórica porque no parte de la situación a la que quiere responder, sino a unos conceptos prefijados de acción pastoral y de las estructuras que la sustentan. El mismo tipo de acción pastoral puede ser repetido incluso durante siglos al no hacer referencia al mundo al que va dirigida.

- Es universalista, de modo que, lejos de una encarnación cultural, puede plantearse como acción de cualquier lugar de la Iglesia. Basada en las estructuras existentes para las que se han determinado una serie de acciones, en todos los lugares donde las estructuras existan las acciones serán repetidas.

La programación pastoral, por el contrario, responde a un modelo eclesiológico distinto que aporta sus características al mismo hecho de la programación. Dentro de este modelo, la Iglesia se caracteriza:

- Por su estado de camino, en el que la vida pastoral no consiste en la repetición de acciones, sino en un avance continuo en el que cada situación lograda es el principio de una nueva situación deseada. La práctica pastoral no se concibe de una forma estática, sino con la misma dinámica que caracteriza a la misma naturaleza eclesial. La concepción de Pueblo de Dios peregrinante ayuda perfectamente a este tipo de comprensión eclesiológica.

- Por su diálogo con el mundo, en el que no sólo aprende las técnicas por las que él se desarrolla, sino que quiere responder también a sus mismas situaciones. La programación pastoral misma responde a este diálogo porque la Iglesia ha aprendido su técnica desde el mismo mundo; es una muestra más de la lectura creyente de los signos de los tiempos. Pero, además, la Iglesia concibe su acción en diálogo y como respuesta a las situaciones concretas y distintas de los hombres, como respuesta a sus preguntas de cada momento histórico.

- Por la comunión realizada en la acción conjunta. No se trata, por tanto, de un mero concepto abstracto e intelectual de comunión, sino de la lograda por aspirar a lo mismo, tener trabajos comunes y complementarios y agrupar a los hombres en torno a la misma tarea. Es la comunión hecha práctica como manifestación del misterio de comunión presente en la Iglesia que la lleva a vivir de una determinada manera.

- Por la corresponsabilidad y la colegialidad, muestras de una teología bautismal desarrollada en la que cada miembro de la Iglesia participa de la misión global, se encuentra con los otros miembros para realizarla y comparte tareas de las que se siente responsable. No es, por consiguiente, el resultado de una eclesiología piramidal, sino de una acción pastoral entendida desde la eclesiología de comunión. Este modelo eclesiológico responde a la eclesiología postconciliar. Desde ella, aunque se usen técnicas de programación presentes en otros muchos lugares y plataformas no eclesiales, la acción programada tiene una entidad propia que va a condicionar todo lo que en sí misma es la programación.

Lo que se programa es una acción que es:

- Continuación de la misión que Jesús había recibido del Padre y a través de la que Dios sigue actuando en medio del mundo, amando y salvando a los hombres.
- Presencia sacramental del Reino que es don salvador intrahistóricamente vivido y anuncio escatológico de un Reino trascendente final de la Iglesia y del mundo.
- Salvadora del hombre concreto, a quien transforma por la conversión de su corazón y del mundo en el que vivimos y a cuyas estructuras también está dirigida para que se pongan al servicio del hombre y rechacen el pecado.

Al servicio de esta acción concreta se programa y para que esta acción tenga sus características propias, signo de su identidad. Por ello, la programación debe caracterizarse por su docilidad al Espíritu y a su acción que se canaliza a través de nuestros medios.

Por consiguiente, lo que la programación pastoral intenta es realizar esa acción concreta identificada de la Iglesia de una forma eficaz y, para ello, pone en juego a todas sus personas, agentes de la acción pastoral, con todas las acciones que realizan y con todas las estructuras pastorales que las diferentes personas han ido creando a través de los siglos para asegurar la posibilidad y la realización de las acciones pastorales.

No es entonces la eficacia lo directamente pretendido, sino la acción propia y característica de la Iglesia la que hay que realizar de una forma eficaz. El mismo valor de la acción en cuanto tal está postulando la mayor eficacia para ser lograda.

El mismo diálogo de la Iglesia con el mundo implica el que la Iglesia aprenda técnicas mundanas y actúe siguiendo formas de actuación aprendidas fuera de ella. En el diálogo, la Iglesia no sólo da; también recibe. Lo importante es que lo aprendido en las técnicas del mundo se ajuste a la identidad de la acción eclesial y sea servicio a esa identidad. La Iglesia no pierde nada por ello; al contrario, se enriquece con el diálogo.

IV. LA PROGRAMACIÓN

La planificación, planeamiento o programación consistirá en un análisis de la situación general y unas previsiones más o menos precisas que se conseguirían a través de una serie de operaciones tales como: diagnóstico previo de la realidad en la que vamos a operar; determinación de unos objetivos a conseguir; elección de los instrumentos idóneos y de los agentes más convenientes; un método apropiado para conseguir los objetivos adecuados; organizar una serie de actividades y experiencias y determinar un orden y un tiempo de ejecución. Programar quiere decir situar en una organización todos los elementos pastorales para lograr los fines que la acción de la Iglesia persigue. Esto implica:

- Sistematizar y poner en relación los elementos de modo que ninguno actúe por su cuenta y al margen del conjunto, sino que la interrelación marque a cada elemento su puesto por la relación concreta que tiene con el plan fijado;
- Abarcar la totalidad de elementos pastorales: los personales y no personales, las acciones, las estructuras, medios, fines. En definitiva, todo lo que compone la acción pastoral ha de ser incluido en un programa;
- Hacer una elaboración intelectual previa a la misma acción que la determina, la precisa y la dirige. La programación implica, por tanto, un proceso reflexivo en el que se va a decidir la organización concreta de los elementos pastorales en orden a la consecución de unos objetivos determinados y optados.

La programación busca la eficacia y tiende a que los recursos con los que contamos para la acción pastoral se ajusten a los objetivos trazados y den el mayor rendimiento posible. Implica, por tanto, una técnica que tiene su dificultad, pero que es puesta al servicio de la Iglesia y de su misión evangelizadora para que esta misión pueda producir mejores frutos. Programar implica conocer la realidad, conocer posibilidades, estudiar relaciones, poner en práctica pasos determinados, evaluaciones diversas, etc., y necesita también una formación tanto teórica como práctica en su misma técnica.

La programación pastoral está ligada a una situación determinada y a un proyecto determinado, es el resultado de ambos o, mejor dicho, la forma de pasar de la situación al proyecto. Consiguientemente, antes de cualquier programación pastoral, hay que conocer la situación dada y explicitar la situación deseada para poder trazar las líneas de una programación pastoral.

Teniendo en cuenta su situación y su ligazón con una situación y un proyecto, la planificación pastoral responde a los siguientes interrogantes:

- ¿por qué y para qué se va a actuar? (motivos y finalidades)
- ¿qué se quiere conseguir? (objetivos)
- ¿dónde se va a actuar? (contexto)
- ¿a quiénes va dirigida? (destinatarios)
- ¿cómo se va a actuar? (tareas a realizar y método)
- ¿con qué personas se cuenta? (responsables)

- ¿qué recursos materiales se necesitan? (medios)
- ¿cuándo y con qué plazos? (programación temporal)
- ¿cómo comprobar su realización? (evaluación).

Para que una programación esté bien hecha ha de tener:

- a) **Claridad:** Una programación es clara cuando queda perfectamente formulado lo que se desea conseguir (objetivos) y cómo se ha de conseguir (medios). Ha de ser perfectamente inteligible en su conjunto y en cada una de sus partes.
- b) **Coherencia:** Una programación es coherente cuando existe coordinación, interdependencia y equilibrio entre las diferentes partes o fases del proyecto que se desea realizar. Por otro lado, la programación ha de ser coherente con los destinatarios para quienes se programa; con las posibilidades y los recursos de que se dispone y con las características del ambiente para la que está destinada.
- c) **Continuidad y progresión:** debe procurarse que el proyecto en sí y cada uno de los pasos o momentos que lo componen, constituyan una unidad total, graduada de lo fácil a lo difícil, de lo simple a lo complejo.
- d) **Flexibilidad:** Debe estar abierta a modalidades que vendrán dadas según la trayectoria del proceso. El proyecto que se haga al principio no ha de ser rígido e inalterable. Una programación es flexible cuando facilita:
 - la libertad y la creatividad,
 - la posibilidad de reforma,
 - la utilización de distintos tipos de medios y de procedimientos,
 - la posibilidad de ser evaluada y reformada.

Explicitemos ahora los tres momentos de toda programación pastoral:

1. El análisis crítico de la situación

Consiste en evaluar la práctica pastoral existente desde su conocimiento que la identifica y la contextualiza. Normalmente hay un conocimiento implícito de la realidad pastoral que, en ocasiones, creemos suficiente para la planificación. Sin embargo, convendría convertirlo en un conocimiento riguroso. Constaría este conocimiento de tres momentos:

- a) **Análisis fenomenológico:** conocimiento de la realidad, que implica:
 - El conocimiento del mundo donde se da la acción eclesial (este conocimiento bien puede venir dado por ciencias auxiliares y no estrictamente teológicas);
 - El conocimiento de la acción que la Iglesia realiza en ese mundo;
 - La interrelación de la acción de la Iglesia sobre el mundo determinado;
 - El conocimiento del desarrollo histórico de una situación determinada para el conocimiento de las causas de la situación presente.
- b) **Análisis crítico:** correspondería a parte del juzgar en la metodología tradicional. Se trata de dar una valoración a la situación analizada. Para ello:
 - Es necesario tener una criteriología teológica, especialmente eclesiológica, para descubrir si la esencia de la Iglesia se corresponde con su existencia, si hay un actuar que se deriva claramente del ser.
 - Es necesario tener modelos interpretativos desde los que poder evaluar la acción pastoral.
- c) **Análisis soteriológico:** conclusión de todo el análisis, y en el que hemos de descubrir si en la situación analizada están presentes los planes de Dios y su salvación. Esto es:
 - Si esa historia y esa situación en la que nos centramos y para la que programamos es historia de salvación y no meramente historia humana.
 - Si Dios está actuando en el mundo a través de esa situación pastoral con la que está obrando la Iglesia. Es decir, descubrir si la acción pastoral analizada es servicio a la actuación divina, a su plan de salvación sobre los hombres y sobre el mundo.

2. Proyecto de la situación deseada

Construido lógicamente a partir de la situación evaluada y como respuesta a la misma evaluación, ya que siempre que se evalúa corregimos, replanteamos o intensificamos en los distintos aspectos de una realidad de acción.

El proyecto de una situación nueva:

- a) Surge de la insatisfacción ante la práctica pastoral analizada o la insuficiencia de las acciones pastorales para lograr los objetivos previstos. Sin esta insatisfacción no necesitaríamos la proyección de otra, ni mucho menos una programación nueva para lograrla.
- b) Responde a una criteriología teológica, complemento o repetición de la criteriología por la que juzgamos como insuficiente la práctica anterior analizada. Por supuesto, en esta criteriología se plasman las ideas teológicas de aquellos que quieren hacer una programación. Es tan importante la relación teoría práctica, teología pastoral, que implícita o explícitamente siempre existe. Por eso, ante situaciones similares podemos encontrar con prácticas pastorales diferentes.

c) Se realiza por medio del trazado de objetivos² con los que se quiere dar respuesta a los desafíos descubiertos en el análisis valorativo de la realidad pastoral.

Estos objetivos deben ir de lo teórico a lo práctico, de lo general a lo operativo, de modo que podemos establecer tres órdenes en los objetivos:

- Objetivos generales, normalmente a largo plazo, que nos indican la dirección en la que se debe situar la acción pastoral;
- Objetivos específicos, que suelen desarrollar y dividir sectorialmente los objetivos generales señalando su incidencia en las grandes acciones pastorales;
- Objetivos operativos, que dan el paso de la teoría a la práctica, concretan cada uno de los objetivos específicos, se proyectan a corto plazo y son ya claramente evaluarles

d) Ha de ser interiorizada por parte de todos los que van a ser sus agentes. Dicho de otra manera, el proyecto de una situación nueva y su plasmación en objetivos debe ser asumida por todos los que van a participar en su realización, de modo que nadie quede al margen del proceso de proyección para no quedar al margen del proceso de programación.

La mejor manera de ser asimilado un plan es que tomen parte, directa o representativamente, en el proceso de su formulación todos los implicados. De este modo, los distintos agentes se sentirán miembros activos del Pueblo de Dios y corresponsables de su misión.

3. La planificación o programación

Es la fase estratégica que hace pasar de la situación dada a una nueva situación deseada por medio de una renovación y organización de la acción pastoral:

- a) la planificación siempre ha de partir de objetivos operativos;
- b) en la programación, los objetivos desembocan en tareas, acciones pastorales y medios concretos que han de ser descritos y sistematizados;
- c) para las distintas acciones y tareas se han de señalar tiempos determinados, con lo que se programa una acción pastoral a corto, medio y largo plazo;
- d) hay que señalar también con claridad las personas que van a participar en ellas, teniendo en cuenta:
 - los agentes, para la distribución de carismas y ministerios en la que cada cual sepa realmente quién es y qué le corresponde;
 - los destinatarios a los que se dirige la acción;
- e) hay que precisar de la misma manera los lugares en los que la acción va a desarrollarse;
- j) y poner a disposición de la acción los medios necesarios para realizarla: económicos, técnicos, etc.;
- g) la programación ha de tener en cuenta siempre su misma evaluación³³, ya sea la continua como la final.

² Los objetivos establecen el rumbo que queremos seguir y las metas que queremos alcanzar. Han de definir de manera concreta y medible los resultados más importantes que queremos alcanzar en el futuro. Para ello:

- + Deben poderse medir de forma cuantitativa y cualitativa.
- + Deben ser flexibles y alcanzables.
- + Deben estar coordinados, es decir, han de ser compatibles entre sí.
- + Deben ser ambiciosos difíciles y comprometidos. Se necesitan objetivos que obliguen a las personas a mantener un esfuerzo superior al corriente. Los objetivos de continuidad y de rutina ya no mueven a nadie.
- + Deben establecerse participativamente para involucrar y comprometer al mayor número de personas posible.
- + Deben evitar maximalismos imposibles de alcanzar.
- + Deben contener el concepto de gradualismo (priorizar el grado de importancia).
- + Deben formularse correctamente: un sujeto, un verbo de acción, un predicado acompañado por expresión de calidad que servirá de standar de valoración y unas circunstancias de tiempo y cantidad. Como ejemplo de objetivo se cita siempre del formulado por Kennedy: A Los EE.UU. (sujeto) habrán enviado (verbo de acción) dentro de tres años (tiempo) un hombre a la Luna (complemento) y volverá sano y salvo (estándar de medida).

³³ La evaluación suele definirse como un proceso crítico, referido a las acciones realizadas, a las actitudes asumidas y las vivencias suscitadas con la finalidad de constatar, en términos de aprobación o desaprobación, los progresos alcanzados con relación a lo programado y hacer, en consecuencia, las modificaciones necesarias respecto a los planteamientos y las actividades futuras.

En la continua pueden corregirse los pasos y rectificar el camino; en la final estamos poniendo la base para una programación nueva. Cuando se evalúa, hay que tener en cuenta tanto si los objetivos propuestos son alcanzables como si las acciones y medios son los adecuados para conseguir dichos objetivos. Responder a todos estos pasos es posible, es más, es necesario en cada una de las acciones pastorales para que conscientemente puedan ser identificadas. Es verdad que, a veces, las situaciones complejas de la Iglesia y de su acción hacen de esta programación una tarea llena de dificultades, pero la misma complicación es acicate y urgencia para programar pastoralmente. Es más frecuente el caso de no hacer ningún tipo de programación para actuaciones sencillas o históricamente repetidas o situadas en pequeños lugares o estructuras pastorales. Sin embargo, una mínima programación, basada simplemente en los pasos enunciados, haría que la acción pastoral fuera en estos lugares también mucho más reflexiva y estuviera mejor identificada.

V. JUICIO DE VALOR ACERCA DE LA PROGRAMACIÓN PASTORAL

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<p>1. La estructuración de todos los elementos que intervienen en el proceso evangelizador en una armazón cada vez más coherente y significativa. Esto supone un verdadero esfuerzo de síntesis, integrando todos los factores esporádicos o aislados en un conjunto armónico que converja plena y unitariamente en el hecho evangelizador.</p> <p>2. Una mayor unificación en los contenidos y en los criterios, que permite conseguir:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Un permanente intercambio de información y materiales entre los agentes de evangelización. -Una garantía de continuidad en cualquier circunstancia y por encima de cualquier cambio. -Unas bases sólidas para que cualquier evangelizador pueda aportar datos, observaciones, nuevos sistemas o medios. - Unas bases comunes para la evaluación de resultados. <p>3. La posibilidad de ajustar cada vez más la actividad evangelizadora a las condiciones reales de los destinatarios de un lugar determinado, modificando continuamente las estrategias utilizadas en función de los resultados conseguidos.</p> <p>4. El hecho de trazarse unas metas muy concretas que permitan contrastar debidamente el grado y la calidad de la experiencias realizadas y proceder a su evaluación.</p> <p>5. Un mejor aprovechamiento de las iniciativas y los recursos evangelizadores, al integrarlos en un contexto más amplio y rico, al dotarlos de una mayor disponibilidad, al poderlos evaluar y, por tanto, mejorar en el momento preciso.</p>	<p>1. La programación puede ahogar o limitar las iniciativas de los evangelizadores y de los destinatarios. El programa debe entenderse como una pauta indicativa, nunca como un cauce único e inflexible.</p> <p>2. La formulación de unos objetivos muy concreta o minuciosa, puede oscurecer el verdadero fin de la evangelización. Ello supondría una verdadera atomización y fragmentación de los fines evangelizadores.</p> <p>3. Evangelizar no es programar. La evangelización no se agota en el proceso programador, sino que, al contrario, se inicia con él.</p> <p>4. En el fondo se puede pretender producir conductas dirigidas y totalmente estereotipadas, cuando lo que se ha de hacer es establecer pautas y pronosticar situaciones deseables, que a la vez que permitan un justo contraste, estimulen la iniciativa y el afán de superación.</p> <p>5. La programación puede ser tomada por algunos como una panacea mágica. Cuando lo que supone es un esfuerzo continuo y permanente para conseguir un proceso evangelizador más serio.</p>

Es lógico que de una buena evaluación surja una programación mejorada o modificada, ya que al identificar los factores que han influido en el resultado, se podrá profundizar en la problemática y descubrir nuevas perspectivas de acción y de aprovechamiento de los recursos personales, institucionales, espirituales y materiales disponibles. La evaluación tiene las siguientes finalidades:

- * Conocer la realidad y las características de los destinatarios, la validez de los objetivos, la adecuación de las acciones a los medios, la aceptación del proceso planteado.
- * Motivar la superación y la consecución de nuevas metas.
- * Medir el grado de consecución de los objetivos propuestos, la eficacia de los medios y a programados y la operatividad e implicación de las personas y de las acciones realizadas.
- * Revisar los elementos que han intervenido en el proceso y los tiempos.

Hay tres posibles dimensiones desde la que hacer la evaluación de lo programado:

- + Dimensión absoluta: ¿cómo estamos respecto a los objetivos marcados? ¿los hemos alcanzado?
- + Dimensión cronológica: ¿cómo estamos con relación a los tiempos establecidos? Nuestra evolución, ¿es positiva, negativa o lineal?
- + Dimensión relativa: ¿cómo estamos con respecto a los demás?

Terminamos el tema poniendo de manifiesto una serie de valores positivos que una recta programación aporta a la misma Iglesia y a su acción pastoral:

1. La programación pastoral identifica la acción. Gracias a ella:

- cada una de las acciones es puesta al servicio de los planes de Dios; con ello, cada acción tiene su propia mística;
- la acción encuentra la iluminación desde la revelación -es puesta a la luz de la Palabra- y desde la reflexión teológico;
- cada acción encuentra su puesto determinado en la Iglesia y en su vida.

2. La programación pastoral sirve a la comunidad cristiana. Gracias a ella:

- se desarrolla la comunión en la acción de los distintos miembros de la Iglesia;
- hay un desarrollo de ministerios y servicios llenos de contenido que renuevan la misma comunidad cristiana;
- pone a cada miembro de la Iglesia en su lugar y lo valora donde está y con su acción concreta, que es vista desde la totalidad eclesial.

3. La programación pastoral renueva la Iglesia. Gracias a ella:

- hay una evolución de la acción pastoral que rompe el inmovilismo y la pastoral de conservación;
- cambia continuamente las funciones y las estructuras eclesiales llenando de contenido su ser al confrontarlo con sus distintos contenidos;
- sitúa a toda la Iglesia en un estado peregrinante en el que el avance y el cambio se hacen necesarios.

4. La programación pastoral es un servicio a la evangelización. Gracias a ella:

- la Iglesia se pone al servicio del Evangelio desde sus exigencias para el hoy de nuestro mundo;
- la Iglesia descubre su misión y vive pendiente de ella;
- la Iglesia está atenta al hombre de hoy, a sus circunstancias, y quiere entablar un diálogo con él;
- la acción de la Iglesia se convierte en respuesta a los interrogantes humanos;
- la acción de la Iglesia se desarrolla en su globalidad, y no sectorialmente, con lo que el servicio evangelizador es más completo.

5. La programación pastoral es un servicio a la eficacia. Gracias a ella:

- se racionaliza la acción pastoral;
- se critica y evalúa continuamente el quehacer de la Iglesia;
- se descubre el valor de una metodología activa;
- se descubren y se afrontan las prioridades de la acción pastoral en un momento dado;
- se da en la Iglesia un pluralismo sin eclecticismo, porque cada agente, cada acción y cada estructura encuentran su puesto.

Cuando hoy hablamos de una nueva evangelización que encuentra las razones de su novedad de un modo especial en sus medios, es necesario que la programación pastoral sea identificada como tal y puesta al servicio de una evangelización que no puede seguir consistiendo en la repetición de acciones pastorales de siempre. La nueva situación del mundo y del hombre así lo exige. Pero, además, esa misma programación puede renovar la Iglesia y sus estructuras pastorales.