

# FLASH

Animação Pastoral Juvenil Salesiana

Número 1. Setembro 2022



## Cultivar sonhos e colher os frutos

### Planejamento Organico Local e Inspetorial

**Pe. Miguel Ángel García Morcuende**

Conselheiro Geral Pastoral Juvenil

**SETOR PASTORAL JUVENIL**  
Salesiani di don Bosco SEDE CENTRALE SALESIANA



# Cultivar sonhos e colher os frutos

## Planejamento Organico Local e Insuperior

**Pe. Miguel Ángel García Morcuende**

Conselheiro Geral Pastoral Juvenil

### 1 Modelo educativo-pastoral salesiano e abordagem metodológica

Temos a convicção de que a verdadeira força e o caráter distintivo de nossa missão salesiana são os valores fortes que a inspiram, os sonhos que esses valores conseguem gerar e os resultados finais que são alcançados. Cada vez que somos confrontados com nossa missão, surge a consciência de que **devemos nos tornar mais capazes de realizá-la de acordo com o modelo educativo-pastoral salesiano.**

A fim de elaborar a proposta educativo-pastoral, na qual nosso compromisso é medido, cada CEP (cada insuperior!) deve escolher os *instrumentos apropriados e definir as etapas concretas*. Para a animação, coordenação e governança, é essencial ter essa **atenção metodológica** que nos permite traçar caminhos para atingir os objetivos, fazer bom uso dos recursos e verificar os resultados.

Em nossos contextos percebemos tantos desafios (sociais, educacionais, pastorais) e, portanto, precisamos de **ferramentas para pensar no futuro**, ou seja, para expressar a missão em projetos corajosos, pensativos e bem planejados. O planejamento é:

- um processo mental e comunitário de envolvimento, esclarecimento e identificação (parando por um momento, fazendo um balanço... e depois «lançando» o trabalho insuperior/local em uma direção específica);
- uma ferramenta operacional.

Especificamente, o **Projeto Educativo Pastoral Salesiano (PEPS) é a atualização do Sistema Preventivo**. A unidade das intervenções educativo-pastorais exige que haja um projeto, de acordo com esta visão global da pessoa. O projeto pode ser concebido como uma espécie de «código da estrada» que dá indicações sobre como se deslocar – como Salesianos – no território dos jovens.

O valor do compromisso de uma insuperior/obra salesiana é cada vez mais medido pelos frutos e cada vez menos pelas boas intenções ou por um bom nome historicamente adquirido.

**Fala-se muito em planejamento, e não apenas hoje:** sempre falamos de projetos, modelos curriculares, objetivos e avaliação. Entretanto, até alguns anos atrás, estes termos e problemas relacionados estavam *longe da atenção da maioria dos agentes de pastoral*. De fato, cada líder realizou as atividades sem se preocupar muito com o planejamento; quando o fez, confiou principalmente na intuição e na praticidade.

## 2 Os principais fatores de «impedimento»

O planejamento pastoral deve enquadrar-se na necessidade de buscar novas formas de ação que renovem e energizem a ação pastoral capaz de evangelizar efetivamente o mundo dos jovens de hoje.

Entretanto, constatamos que ainda estamos **presos a uma ação pastoral de tarefas** em vez de uma ação pastoral de processos. Além disso, corremos o risco de responder aos desafios pastorais com uma **«generalização» dos objetivos a alcançar**. Diz-se que se trata de evangelizar aqueles que estão longe, de iniciar uma nova evangelização, de renovar nossos agentes de pastoral, etc. Tudo isso é verdade, mas os objetivos são tão amplos que nunca é possível saber com precisão suficiente o que deve ser alcançado, e muito menos até que ponto eles estão sendo realizados. Como consequência, tampouco podem ser avaliados. O que pode estar impedindo-nos de planejar adequadamente? Por que às vezes resistimos ao planejamento? Quais são os temores que temos quando se trata de planejar? Hoje, as objeções/resistências recorrentes têm este perfil:

- «O trabalho pastoral é feito há dois mil anos sem a necessidade de projetos». Adquiriram-se hábitos de improvisação ou rotina no trabalho cotidiano repetitivo que os fazem ver qualquer racionalização do trabalho pastoral como inútil e cara. Têm uma longa experiência, então por que planejar o que já sabem e estão fazendo todos os dias?
- «O trabalho pastoral está sob a ação livre e imprevisível do Espírito e, portanto, não é programável». O planejamento é um trabalho demasiado humano e até mesmo um empecilho para libertar a ação divina.
- «Sempre foi feito desta maneira» (preguiça repetitiva). Submeter-se a um processo de

planejamento, com tudo o que isso implica em termos de previsão, análise, colaboração, avaliação, não tem muito sentido e entra em conflito com atitudes arraigadas.

- «É assim que se faz porque é a prática segura»: «nada de novo sob o sol» é esperado. Trata-se de um conformismo passivo que se adapta ao que outros mandam e dizem: não há necessidade de projetos porque outros já os têm. Somos simples executores.
- Pelo contrário, «tudo muda e deve mudar»: as referências devem ser criadas contínua e livremente, cada pessoa tende a deixar prevalecer seu próprio projeto.
- «Desejo excessivo de resultados»: esta pode ser uma ansiedade relacionada com a realização de metas de curto prazo, com o desejo de respostas imediatas. Rejeitam-se abordagens que exigem constância, paciência, longos períodos de trabalho silencioso, mas efetivo e permanente.

Tudo isso nos leva a perguntar-nos se o planejamento pastoral ainda é necessário ou se é um recurso e uma moda do passado. Vale a pena o esforço de elaborar planos pastorais sérios e bem feitos ou é melhor deixar-nos conduzir pelo Espírito? O que é necessário para um bom planejamento? Que atitudes e métodos são necessários para se obter um planejamento bom e eficaz?

## 3 Situações educativo-pastorais complexas com as quais temos que lidar

A pastoral juvenil salesiana, em todas as suas expressões, é formulada e expressa operacionalmente no planejamento. Sem ele, ela permaneceria no reino dos princípios e intenções sem uma tradução efetiva em relação à ação pastoral em sua vida quotidiana. O planejamento pastoral torna-se mais urgente em vista dos seguintes desafios:

- A *fragmentação pastoral* (falta de unidade operacional) é generalizada. Como resultado, os agentes de pastoral sofrem com a falta de eficácia e impacto de sua ação apostólica; tudo depende do engenho e da boa vontade dos indivíduos;
- Há também o problema da *linguagem, ou seja*, palavras comuns são frequentemente usadas, mas com significados diferentes, dependendo da mentalidade e da experiência de cada pessoa. Palavras como co-responsabilidade, formação integral, evangelização, etc. têm significados diferentes, dependendo de quem as está usando;
- A dispersão pastoral também pode ser encontrada em uma *dispersão interior*. As pessoas precisam de uma síntese para conseguir coerência na ação pastoral. Para onde queremos ir? O que devemos fazer?
- Há cada vez mais frentes, as demandas se multiplicam, as *urgências se tornam urgentes*; os projetos *são* feitos, mas muitas vezes sem impacto concreto; e mesmo quando são implementados, raramente são avaliados.
- É necessário não apenas estar ciente dos muitos problemas em um contexto social em rápida mudança, mas também *conscientizar e capacitar* as pessoas *para* agirem a *fim* de fornecer respostas apropriadas.

## 4 Os benefícios do planejamento para o CEP/Inspeção

### O projeto: uma questão de fé

O planejamento pastoral não responde principalmente às necessidades organizacionais. O planejamento é feito à luz da fé, não é imediatamente parte de uma «pruriência técnica». Ela coloca o esforço mental a serviço dos jovens. Estas considerações aplicam-se a todos

os níveis e para qualquer tipo de iniciativa ou curso, em nível local e inspetorial.

Acima de tudo, é uma forma resoluta de enfrentar a realidade com os olhos da Don Bosco: correr muito rápido no processo de planejamento não é um sinal de concretude, mas de superficialidade. *O planejamento da ação pastoral (eclesial) é, antes de tudo, uma questão de discernimento: **escutar o que o Senhor nos pede neste momento da história, com estes jovens.*** E discernir também é etimologicamente, separar, distinguir, dividir; significa tomar uma posição, tomar partido: «Examinai tudo e ficai com o que é bom» (1Ts 5,21).

O planejamento pastoral não se reduz, portanto, à busca do efeito multiplicador dos nossos esforços e instituições. O planejamento é uma mediação que nos faz buscar juntos, à luz da Palavra e com a ajuda do Espírito, as necessidades que nos fazem descobrir o Senhor através dos desafios que nos são apresentados pela realidade juvenil.

Digamos desde já que planejamento pastoral significa exercer *a virtude da esperança*, que dá forma histórica ao ideal pelo qual nos esforçamos, é baseado na fé e se traduz no dom de si mesmo. «O que temos atrás de nós e o que temos diante de nós é irrelevante em comparação com o que temos dentro de nós» (O. W. Holmes). O exercício da esperança implica uma série de exigências:

- A elaboração de um projeto local ou provincial exige, antes de tudo, *liberdade interior*; isto é, *liberdade de qualquer experiência negativa passada que tenhamos tido*. Sem liberdade interior, continuaremos prisioneiros das decepções que experimentamos, dos fracassos que vimos apesar de nosso sério compromisso, a ponto de podermos estar convencidos de que não vale a pena tentar novamente. Liberdade do *presente*, não para

vivê-lo como um tempo fechado ou opressivo, um tempo que não pode ser mudado. Liberdade, finalmente, do *futuro*, para não ficar paralisado pelo medo do fracasso, pela preocupação do «que virá depois», pela ansiedade do desconhecido.

- Esta liberdade interior nos permitirá exercer a *inteligência pastoral* na determinação do que é o maior bem possível aqui e agora. A inteligência pastoral nos ajuda a superar nosso cansaço (ou falta de energia) para decidir, para optar pelo que nos parece ser a vontade de Deus, e também para superar a perplexidade (ou incerteza) que vem com fazer uma escolha, aceitando nossa pobreza.
- Junto com a liberdade interior temperada pela inteligência pastoral, é necessária *paciência*, tanto em termos de esperar pelo momento certo (esperar que as coisas estejam maduras), como em termos de concentrar todas as energias no que é realmente possível hoje, evitando assim que essas energias se dispersem e se esgotem em ativismo nervoso, imediatismo estéril ou reclamações fúteis e raiva. A paciência necessária para lidar com as dificuldades de planejamento também será necessária quando chegar o momento da implementação.

### **O projeto reflete o tipo de CEP/inspetoria**

A existência (ou não) e a qualidade do projeto mostram claramente o *modelo PIC/Inspetor* que é pretendido e perseguido:

- Um CEP/Inspetoria de tipo *administrativo-burocrático*: a decisão é prerrogativa de poucos, geralmente de uma pessoa (diretor, pároco... do inspetor) e de seus colaboradores mais próximos. O projeto tem um caráter «bottom-up»: a sdb e os leigos recebem-no pronto e são chamados a colocá-lo em prática e, se necessário, a colaborar na sua realização.
- Um CEP/Inspetorial baseado na *improvisação*, há uma sobreposição de iniciativas e propos-

tas em linhas paralelas. Reflete um planejamento «fraco»: há uma falta de processos e relacionamentos pensados, compartilhados e verificados. Não há relação com intenções claras e ponderadas (projetos), sem a preocupação de convergir para objetivos comuns e em torno da pessoa dos jovens.

- Entretanto, em um CEP/Inspetoria baseada na *corresponsabilidade*, abrem-se espaços para intercâmbio; a diversificação de fóruns de participação (conselhos, comissões, grupos) gera uma verdadeira descentralização e cria áreas de responsabilidade. A elaboração do PEPS ou do POI requer uma comunidade corresponsável que, por sua vez, a constrói, um estilo sinodal que expressa e cria comunhão.

### **O projeto constrói e educa o CEP/inspetoria**

A dinâmica do projeto destaca certos *processos relevantes para a vida do CEP/inspetoria*, no nível comunicativo (comunicação entre indivíduos e diferentes grupos), no nível decisório (escolhas comuns compartilhadas) e no nível estrutural (uso apropriado dos recursos disponíveis e atenção à sua regeneração). É um lembrete da eclesiologia da comunhão. É por isso que precisamos de tempo para refletir juntos: o planejamento é uma tarefa exaustiva e demorada (enquanto o trabalho pastoral é sempre apressado!).

O projeto pressupõe uma referência explícita à própria identidade e sua colocação em prática de modo operativo (o desejo-necessidade de implementar determinados valores e opções fundamentais numa situação concreta e com destinatários de rosto amado e conhecido). Não planejamos de acordo com as estruturas ou tarefas existentes, mas de acordo com a realidade circunstante. Sempre vista de uma ação a ser realizada no e desde o futuro, expressando ao mesmo tempo o que queremos ser e o que tendemos a fazer.

O compromisso de planejamento é um forte instrumento de salvaguarda contra *influências externas* que, muitas vezes inconscientemente, modificam a ação e a própria intencionalidade do trabalho/inspeção salesiana, adaptando-a de fato a necessidades que não são originalmente evangélicas (e às vezes até incompatíveis com o Evangelho). Por outro lado, a ativação de espaços para compartilhamento preserva os membros do CEP/Inspetoria da tentação de uma missão «narcisista» e «autorreferencial».

A CEP/inspetoria também tem que administrar *conflitos*; de fato, eles podem se tornar uma fonte de aprofundamento e crescimento, ou de involução autoritária, ou de divisão trágica, quando a participação capaz de transformar o conflito em um fator de mudança não é ativada. É melhor aceitar o confronto do que fugir da realidade. O planejamento genuíno apoia este esforço construtivo. Os conflitos são inevitáveis no clima dos eventos humanos, mas sua positividade não é óbvia nem automática. A este respeito, a comunicação é crucial.

### ***POI/PEPS cria um senso de pertencimento***

Sentir-se parte de um grupo/comunidade é o fruto que tal processo de planejamento produz naqueles que o desenvolvem primeiro e naqueles que nele participam: para aqueles que o desenvolvem, significa um *desejo sincero e positivo de construir*, para aqueles que participam, significa a vantagem de saber para onde *vão e a que velocidade*, e de dar sua própria contribuição, compartilhando as razões.

Este sentimento de pertença é um elemento indispensável para nós. Portanto, devemos **buscar o mais alto nível de confiança que é realisticamente possível**, dependendo das circunstâncias, das pessoas e do tipo de CEP/Inspetoria em que vivemos. O planejam-

to está entrelaçado com estímulos e contatos, com ligações verticais e horizontais, com ações que visam atingir os objetivos que são nossos e que todos nós perseguimos juntos, com responsabilidade pessoal e papéis complementares. A primeira atitude para fortalecer o vínculo é a *confiança*. Nós nos humanizamos através de relações de confiança com os outros (não contra outros).

### ***POI/PEPS aciona o testemunho***

O planejamento coloca a CEP/inspetoria no tecido vivo do território. A determinação «topográfica» se torna uma **tarefa e responsabilidade de evangelização** para a população de uma área.

Uma mentalidade de planejamento é essencial para **agir de forma eficaz e sábia no campo educativo-pastoral**. Sem planejamento, não há uma análise cuidadosa da realidade (fidelidade aos jovens) e uma definição clara e compartilhada dos objetivos pastorais (fidelidade a Deus) com estratégias apropriadas, dentro dos prazos estabelecidos. Somos chamados a trabalhar em círculos concêntricos, como fez Jesus quando se dirigiu à multidão, aos 72 discípulos, aos 12 apóstolos, aos três escolhidos... com diferentes atitudes, caminhos e percepções.

Outra vantagem é que o planejamento nos lembra qual **ideia da pessoa (jovens) queremos formar**. Que antropologia e para qual projeto de vida. Em um contexto em que estamos «domesticados» e nos tornamos insensíveis porque estamos cheios de tantas coisas, em contato com situações «provocatórias», devemos refletir sobre a totalidade da pessoa e o fortalecimento harmonioso e integral da mente, do coração e do corpo; a insistência na unidade da vida, na busca de um sentido unitário. Consequentemente, o planejamento nos traz de volta aos aspectos centrais de nossa proposta educativo-pastoral.

A proposta educativo-pastoral do PEPS e a proposta POI devem ser orgânicas, inteligentes e corajosas. O planejamento forma a capacidade de **ouvir, discernir e decidir**.

Ouvir é...

- *para sair de nossos pontos de vista*, nossos esquemas, nossas necessidades, nossa segurança; .
- *estar pronto para receber*, para abrir espaço para os outros e para a realidade que nos rodeia;
- *participar, compartilhar, deixar-se «ferir»* pelos acontecimentos, pela vida que nos é contada; uma atitude de agarrar e tomar conta de presenças, silêncios, situações, privações, aspirações, fatos, dramas.

Discernir é...

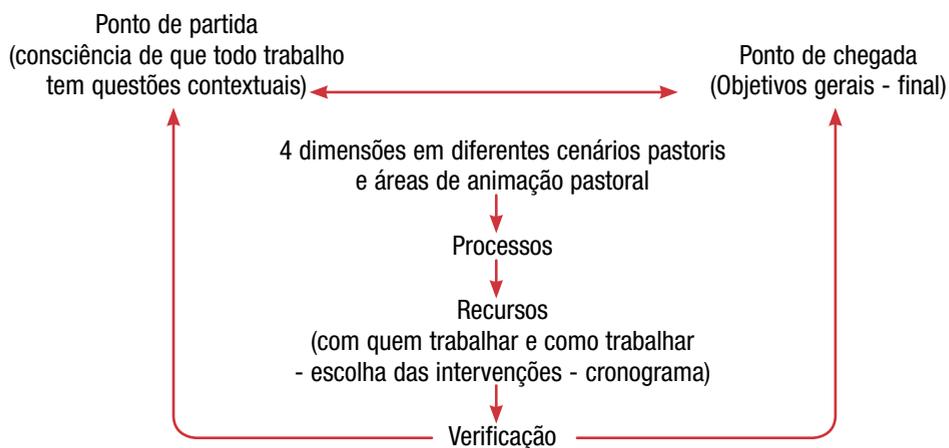
- *distinguir*, assumir a responsabilidade, com relação aos problemas da área;
- *compreender* que o amor preferencial pelos pobres é um critério incontornável de discernimento salesiano;

- *comparar o que existe*, para entender como responder ao que Deus está nos pedindo; Decidir é...
- *ativar os processos* mais importantes e urgentes em relação às necessidades reais das pessoas;
- *criar uma estratégia de intervenção*, linhas de ação e instrumentos, como um guia de referência;
- *relacionar os princípios e valores salesianos* com a situação no terreno.

## 5 Para uma abordagem adequada

**A questão das ferramentas operacionais não é secundária.** Este último ponto tem o objetivo de aumentar a consciência dos critérios para um bom planejamento pastoral: ágil, simples, compreensível para todos.

Qual é o **ciclo de vida do PEPS?**



É uma questão de **articular «conhecimento»** (que vem da experiência) e **«estratégias» concretas** (que vêm de decisões táticas). Sobre isso, vale a pena notar:

**O contexto do trabalho salesiano** é muito importante. Estamos falando de um resumo de 2 ou 3 páginas. Explicar a realidade, a estrutura educacional, cultural, social e pastoral à qual se faz referência é o primeiro passo no desenvolvimento de um processo de planejamento. Não se trata de um fato estatístico. A definição das premissas é necessária para quem lê o projeto, é um ato de transparência para com aqueles que você pretende envolver.

As diferentes maneiras de ler a realidade e os significados atribuídos a ela levam a diferentes conhecimentos, diferentes hipóteses e, às vezes, métodos operacionais contrários; é, portanto, essencial explicitar e compartilhar as principais preocupações/desafios da realidade. Não se trata de realizar um estudo sociológico, mas de definir e redefinir o que nos desafia: como em todas as áreas da experiência humana, não é possível mudar o que não é refletido (= conhecido). Sem esta consciência comum prévia, existe o risco de que as ações operacionais sejam inconsistentes, dispersas e repetitivas. O PEPS não nasce do nada, mas da história (positiva e negativa) que a sdb e os leigos das obras vivem dia a dia, individualmente e/ou em grupos.

A história do trabalho salesiano hoje se desenvolve em um período histórico específico e em um território específico. Existe o risco de conceber e elaborar «ideais», mas objetivos, processos ou ações ocasionais e dispersos, que se repetem aqui e ali, sem visualizar e entrelaçar as questões mais urgentes. Nossos projetos devem ser concebidos e implementados dentro de «contextos reais» de vida, expressos, escritos e refletidos.

Desta «sabedoria» *emergem os pontos prioritários de atenção e trabalho para todos*, os envol-

vidos do projeto. Eles correspondem à situação do trabalho salesiano e são considerados geradores de recursos apostólicos: é a parte unificadora que atua como polo de referência e convergência para a programação das diferentes áreas e setores da animação pastoral.

A renovação dos ambientes e setores de animação pastoral é uma questão de **decisões e escolhas táticas e concretas**. A implementação de um projeto pastoral é feita através de ações, pensadas e não de etapas improvisadas, simples e conectadas. Para isso, é preciso ter cuidado na formulação das intervenções precisas. A questão desta parte é: como operacionalizar cada um dos processos propostos através de uma INICIATIVA ou de uma AÇÃO CONCRETA (ou SÉRIE DE AÇÕES). Intervenções apropriadas refletem um grande contato com situações «provocatórias» que ajudam a refletir e a ver o que é essencial nos ambientes, quais são os aspectos centrais da prática.

Em resumo: a organização dos diversos setores da ação pastoral de forma coerente e a busca de uma unificação indispensável de vontades em torno de uma única missão tornaram cada vez mais clara **a importância e a necessidade de uma pastoral orgânica**. As exigências mais importantes da pastoral organicamente planejada são, por um lado, dar a toda ação pastoral um caráter evangelizador (unidirecionalidade). Isto implica exigir a união e coordenação do trabalho de todos os agentes pastorais e promover a convergência de ação de todos os agentes em cada um dos setores pastorais. E, por outro lado, programar a ação, estabelecendo os objetivos a serem alcançados, escolhendo os meios a serem utilizados e estabelecendo uma distribuição e promoção racional dos recursos humanos e materiais disponíveis, adequada às necessidades do momento e do contexto em que se realiza.

**Pe. Miguel Angel Garcia Morcuende**  
Conselheiro Geral Pastoral Juvenil