

Pastoral Planificada: Posibilidades y Exigencias en las Grandes Ciudades

Jorge Jiménez Carvajal, Eudista

“En la acción pastoral no se puede hoy proceder ciegamente: el apóstol no es uno que corre a la aventura o que tira golpes al aire (cf. 1 Cor 9,16); evita hoy la comodidad y el peligro del empirismo”; tal es la sabia orientación que el Papa Pablo VI daba a los pastores de América Latina en el momento en que culminaba el Concilio Vaticano II y se abría esta rica etapa de renovación, de cambio, de valiosas transformaciones que todavía mueve la Iglesia universal y que en América Latina ha sido reforzada por las conferencias de Medellín y Puebla.

Si esta orientación es válida para todas las situaciones, lo es particularmente para la acción pastoral en las grandes ciudades.

La población que hace 50 años ocupaba el territorio de un país, hoy posiblemente se encuentra concentrada en una ciudad. El proceso de urbanización ha sido acelerado y se vislumbra que continuará de manera apreciable. Hoy nos vemos abocados al desafío de atender las necesidades de estos miles de hombres, mujeres, ancianos y niños y no hay sino una manera de hacerlo efectivamente: planificando las respuestas de acuerdo a las necesidades y a los recursos disponibles.

Si los planificadores urbanos tienen en cuenta los hábitos y las necesidades de las gentes, para elaborar sus planes, con mayor razón los agentes de pastoral que no sólo se preocupan por las necesidades más inmediatas del hombre sino que le anuncian una Buena Nueva que pretende “alcanzar la raíz de la cultura, la zona de sus valores fundamentales, suscitando una conversión que pueda ser base y garantía de la transformación de las estructuras y del ambiente social” (Puebla 388).

Al hablar de grandes ciudades, de metrópolis, nos movemos en el campo de lo complejo, de la rapidez, de la dramaticidad, de las transformaciones, de los cambios, del pluralismo, de la movilidad, de la masificación, de la expansión desordenada, de lo confuso. ¿Cómo trabajar en ellas?

Estas realidades nos llevan a buscar un método que nos permita ir dando respuestas adecuadas a las necesidades de la evangelización, de tal manera que paralelamente vayamos descubriendo y aprendiendo las nuevas formas de acción pastoral para las ciudades modernas, para las metrópolis. El proceso de planeación pastoral pasa por ser hoy el mejor medio para lograr este propósito. Exige unas condiciones básicas, el desarrollo del proceso con ciertas adaptaciones y sobre todo un seguimiento disciplinado porque es allí donde se realizará principalmente el proceso de descu-

brimiento y aprendizaje de los nuevos métodos, a partir de la experiencia planeada.

El análisis de la planificación pastoral como "el camino práctico para realizar concretamente las opciones pastorales fundamentales de la evangelización" (Puebla 1306), será el tema de la siguiente reflexión.

La Ciudad: Un todo que Funciona como una Unidad Orgánica

Frente al análisis sociológico de la ciudad, existe un peligro para la acción pastoral: de entre la multiplicidad enorme de fenómenos que en ella se generan, dejarse obnubilado por uno, el aspecto cuantitativo.

Y no hay duda que este aspecto es fundamental. El gran desafío de la pastoral urbana es la rapidez con que crecen nuestras grandes ciudades. Es una verdadera pesadilla pensar que en el año 2000 la ciudad México contará con 31 millones de habitantes, mientras Sao Paulo llegará a los 25 millones y Río de Janeiro a los 19 millones.

Pero existe un peligro: frente a tamaño problema de tipo cuantitativo responder de manera meramente cuantitativa: multiplicación de parroquias, multiplicación de agentes, etc., olvidando la globalidad de la ciudad.

Para una respuesta adecuada a la problemática pastoral engendrada por las grandes ciudades urge valorar, entre otros, aspectos como: la unidad de la ciudad, su complejidad, la multiplicidad de las relaciones funcionales, su especialización; sin olvidar la trascendencia que tienen el grave crecimiento demográfico, la nueva cultura técnico industrial, la especulación inmobiliaria, la concentración en grandes megápolis.

La ciudad es un todo. Así sea un todo muy complejo. Todos los aspectos y partes de la ciudad están estructuralmente relacionados entre sí. "Cada ciudad tiene su historia, su vida y funciones propias. Río de Janeiro no es Buenos Aires y Bogotá no es Lima. Los que viven en esas ciudades constituyen con ella una cierta simbiosis, hunden sus raíces en ellas y son influenciados por ellas. Si "la gente de casa" critica su ciudad eso es aceptable, pero no sucede lo mismo si la crítica viene de fuera" (Alfonso Gregory, "La Parroquia y la realidad de las grandes ciudades").

En sí misma, la ciudad semeja un ente vivo. Basta que una parte de la ciudad no funcione bien para afectar el todo.

Y todo esto como efecto de una conciencia colectiva, por la cual sus habitantes afirman que pertenecen a tal ciudad, considerando sus logros y sus fracasos colectivos como propios.

La complejidad es otro elemento imprescindible en el tratamiento pastoral de la ciudad. La ciudad no es un todo uniforme. Todo lo contrario, es el lugar de la diversidad, del pluralismo, de la contradicción, del conflicto. Allí encontramos pluralismos ideológicos, áreas distintas, clases sociales distintas, mentalidades opuestas, multiplicidad de relaciones funcionales, movilidad enorme. Las respuestas no pueden ser uniformes. Es imposible tener una solución con carácter de panacea.

La vida del hombre urbano es una vida profundamente diferente a la del hombre rural, así el paso de la una a la otra no tenga necesariamente cambios bruscos y radicales. El hombre urbano, de acuerdo a la diversificación de sus actividades, pasa a comunicarse con los otros, a

través de múltiples relaciones. Difícilmente el hombre urbano puede mantener aquella relación de buena vecindad, que se nota en el mundo rural, donde él trabaja, se divierte, convive con un pequeño y siempre mismo grupo. En la ciudad, cada actividad está marcada por un tipo de relación propia, diferente, y, generalmente, típicamente funcional.

La falta de relaciones primarias en las actividades económicas, sociales y culturales lleva al individuo a un progresivo encerramiento sobre sí mismo. Se torna un anónimo siempre que así lo desee y esto propiciado por la misma arquitectura.

Por otra parte el hombre urbano no está fijo en un determinado territorio, dentro del espacio de su ciudad. Por la facilidad del transporte, por la acción de los medios de comunicación social, se torna ciudadano de toda la ciudad y de su periferia. Vive en un territorio, estudia en otro, trabaja en un tercero y con frecuencia busca descansar en otro más. Escoge sus amigos en todos esos ambientes. Vive en un mundo donde impera la especialización: en la vida profesional, en el comercio, en la medicina, en casi todos los campos...

Finalmente, podemos hablar de un fenómeno que aun cuando no es exclusivo de las ciudades latinoamericanas sin embargo tiene una especificidad en nuestro sub-continente. Se trata de la apropiación antisocial de las áreas urbanas y la consecuente especulación inmobiliaria. Su trascendencia pastoral fue estudiada concienzudamente por la última asamblea episcopal de los obispos del Brasil, de donde se produjo el documento conocido como "Áreas urbanas y acción pastoral". "La ocupación de las áreas urbanas para fines de residencia es precaria y tiende a empeorar a causa del ritmo de crecimiento de la población urbana" (n. 15). "La influencia de las migraciones hacia los centros urbanos coincide con un proceso que exaspera la situación: la rápida revalorización del suelo urbano, objeto de intensa especulación inmobiliaria. La adquisición en bloque de terrenos para fines especulativos alcanza hoy graves proporciones" (n. 15).

La Unidad de Acción: Gran Reto de la ciudad a la Acción Pastoral

A la gran ciudad considerada como un todo, debe responder una unidad de acción. A la globalidad de la ciudad, debe responder la globalización de la acción.

Actividades pastorales son iniciativas sueltas, sin articulación entre sí, sin continuidad. Las actividades pasan a ser acción cuando se articulan entre sí por un objetivo y cuando tiene continuidad.

La acción pastoral en las grandes ciudades requiere una acción pastoral, no bastan meras actividades pastorales so pena de caer en la ineficacia y en la rutina.

Es bastante común encontrar en las diócesis, algunas parroquias en las que se siente un gran dinamismo. Todo funciona bien. Hay gente para todo. Un entusiasmo que contagia. Sin embargo, viéndolo bien, se percibe que es un conjunto sin cohesión. Cada sector, cada movimiento, cada comunidad, etc., en su especificidad, crece en la dirección que le es propia pero no en dirección al conjunto. ¿Es suficiente esto en la acción pastoral?

Ciertamente no. Le falta algo fundamental: la capacidad de hacer que todos, sin perder la especificidad de su campo de acción, crezcan en relación al conjunto. Y es precisamente en este crecimiento, pero a gran escala, como el "mysterium unitatis" va surgiendo. Una parroquia o una diócesis donde sólo se realizan actividades dispersas, está lejos de la comunión, de la unidad.

La unidad de la Iglesia tiene un instrumento importante en la unidad de acción. Una acción pastoral sin coherencia interna encierra un gran peligro en relación a la unidad de la Iglesia.

La pastoral de las grandes ciudades tiene en la unidad de la acción, posibilidades inmensas. Mira en conjunto toda la realidad y trata de responderle sin perder en ningún momento la perspectiva del conjunto.

El rigor de un objetivo único y claro tiene un poder dinamizador de la unidad de acción. Sin un objetivo único y claro no hay punto de referencia. Caminar juntos supone que haya una misma dirección para todos. Es de nuevo Pablo VI quien insiste en su discurso en Roma con motivo de los 10 años del Celam: "puesto que los problemas son hoy generales, requieren soluciones generales de conjunto. Nadie puede resolverlos por sí mismo: de aquí el carácter unitario que deberá revestir la acción pastoral de hoy"... (Pablo VI, discurso del 24 de noviembre de 1965, n. 26).

El Plan Pastoral: Una Acción que se Organiza Alrededor de un Objetivo de Cara al Futuro

"La acción pastoral planificada es la respuesta específica, consciente e intencional a las necesidades de la evangelización" (Puebla 1307). Lo decimos, en esta ocasión, de la evangelización de las grandes ciudades de América Latina.

El plan pastoral es un instrumento técnico que asume el reto de cohesionar toda la acción pastoral de la ciudad alrededor de un único objetivo.

La planeación, en sí misma, es un medio, no un fin. Como toda técnica, tiene una cierta ambivalencia en sí misma no es buena ni mala, pero al ser un instrumento puede ser utilizado con diferentes intencionalidades y en diferentes circunstancias. Se la ha empleado —y se la puede emplear— tanto para el mantenimiento del statu quo, como para impulsar reformas o cambios estructurales.

Pero todo plan se mueve alrededor de un único objetivo. Esta es su fuerza. Si bien planificar es una forma de tomar decisiones y formular políticas, "su carácter específico es el de tratar con un conjunto de decisiones, es decir, con una matriz de series sucesivas interdependientes de decisiones sistemáticamente relacionadas" (Ander-Egg Ezequiel, Introducción a la planificación, colatina-1981, pág. 14).

Un plan pastoral tiene muchas posibilidades en el medio urbano. Quizás más que en el rural. Pero planificar la pastoral no es meramente una nueva manera de hacer las mismas cosas, sino que supone nuevos hábitos, nuevas actitudes, nueva mentalidad, y sobre todo la decisión de caminar en una misma dirección.

Y esta dirección en un plan pastoral es clara. Ordinariamente el único "norte" en la orientación de nuestra acción ha sido la experiencia realizada, es decir el pasado. Esa actitud correspondía a la situación de una sociedad con mucha estabilidad, en la cual era posible mantener las cosas tal como se presentaban. Nuestra época es radicalmente diversa. Una de las características más acentuadas de la sociedad actual es el cambio, el dinamismo y la movilidad. Podemos decir que esta característica estará aún más acentuada en el futuro, por un cambio acelerado en la dimensión de los fenómenos y sus interdependencias. Para evitar grandes sorpresas, es decir, choques del futuro (Alvin Tofler), tenemos que cambiar radicalmente la actitud mencionada. La actitud retrospectiva debe ser complementada o reemplazada por una actitud prospectiva. Horst Wagenbuhr, uno de los futurólogos más conocidos, decía: cuando la velocidad aumenta se necesitan faros más fuertes; cuando el cambio aumenta se siente necesidad de previsiones más claras.

En contraposición al pasado, el futuro no se nos presenta como un solo hecho, como una vía única, sino como una gama de hechos, vías y futuros posibles. Es decir, el futuro se nos presenta con alternativas de desarrollo.

En síntesis podríamos decir que la planificación pastoral en general, pero la urbana en particular, exige una actitud muy clara: la capacidad de contemplar hechos y acontecimientos desde el punto de vista del futuro para actuar en el presente: una actitud y una orientación prospectivas.

Para evitar equívocos se debe tener en cuenta que el trabajo prospectivo de ninguna manera es esperar en la antesala del futuro. Este empieza hoy. Por eso es menester actuar como cuando se dibuja en perspectiva: contemplar el presente desde un punto central que es el futuro.

Quizás haya que decir sin temor que una acción pastoral en la metrópoli que esté basada en una actitud retrospectiva, necesariamente está superada por la dinámica del mundo de hoy. Planificar la pastoral es prever el futuro. Pero, el futuro deseado, la Iglesia que queremos construir, no es algo a lo que se llega en un momento determinado simplemente porque se decidió llegar: es un estar llegando. Planificar la acción pastoral es desencadenar un proceso.

Para Pablo VI la planeación pastoral es un instrumento que urge utilizar en la acción pastoral de la Iglesia latinoamericana: "la planificación impone decisiones e implica renunciaciones incluso a lo mejor; es un cultivo intensivo y extensivo reducido a lo esencial, que obliga a renunciar a cultivos bellos tal vez, pero limitados o superfluos. El plan de pastoral debe además establecer claramente las metas que se persiguen, fijar los criterios de selección y prioridad entre las múltiples necesidades apostólicas y tener en la debida cuenta los elementos personales también y los medios de los cuales se puede disponer" (Pablo VI, discurso del 24 de noviembre de 1965, n. 28).

Resta añadir que el plan es un instrumento privilegiado que ha encontrado la Iglesia, en su diálogo concreto con las ciencias, para llevar a cabo la pastoral de conjunto, entendida ésta como el esfuerzo por hacer pasar las actividades pastorales aisladas a ser una acción pastoral con objetivo y continuidad; esto "tanto por la naturaleza misma de la Iglesia, misterio de comunión de diversos miembros y ministerios, como por la

eficacia de la acción pastoral con la participación coordinada de todos" (Puebla 807).

Los Pobres... La Periferia...: Una Perspectiva que da Unidad a la Acción

No se trata de consagrar una clase social, ya que el término "pobres" supera esta clasificación y se inscribe dentro de la opción por los débiles, los perseguidos, los marginados. Se trata de una perspectiva pastoral: mirar la acción pastoral en las metrópolis desde la perspectiva de los pobres, por ser la más universal y la menos excluyente.

En el tema que nos ocupa, esta opción se hace más urgente por la realidad de extrema pobreza que existe principalmente, aun cuando no exclusivamente, en la periferia de nuestras grandes ciudades latinoamericanas. La falta de saneamiento básico, las condiciones precarias de salud, la falta de vivienda, debido principalmente a la especulación inmobiliaria, la escasez de trabajo, el hambre, la desnudez, la elevada mortalidad infantil, la inseguridad, la criminalidad, etc... junto a otros muchos males de las periferias urbanas exigen no sólo una conversión personal sino, igualmente, un compromiso concreto de "conocer y denunciar los mecanismos generadores de la pobreza" (Puebla 1160).

Pero es más, planificar la acción pastoral de las ciudades "desde la periferia", "desde los pobres" exige "descubrir el potencial evangelizador de los pobres, en cuanto interpelan a la Iglesia constantemente, llamándoles a la conversión y por cuanto muchos de ellos realizan en su vida los valores evangélicos de solidaridad, servicio, sencillez y disponibilidad para acoger el don de Dios" (Puebla 1147). Esto requiere una investigación detallada de cuáles son esos valores en cada ciudad, valorizarlos, promoverlos y desde allí, y teniendo muy en cuenta estos valores, evangelizar la ciudad y evangelizar a los pobres.

Esta perspectiva para la planificación pastoral de las metrópolis es particularmente iluminadora en ciertos aspectos de difícil manejo en la acción pastoral: la existencia de parroquias ricas y parroquias pobres; la inequitativa distribución de agentes de pastoral y de comunidades religiosas entre el centro y la periferia de la ciudad, los términos de comparación entre los servicios religiosos del centro y de la periferia: para bien o para mal, para edificación o para escándalo, el centro es en este momento modelo para la periferia. Urge, como perspectiva unificadora y globalizante, que sean precisamente los pobres, con toda la riqueza de reflexión que nos dejaron Puebla y Medellín, el elemento integrador. La planeación pastoral juega para ello un papel en estos momentos imprescindible.

El pueblo sencillo de nuestras barriadas son factor muy importante para la evangelización de las metrópolis. En él se intuyen grandes líneas de solución al problema de descristianización, que deben ser integradas a nuestros planes pastorales.

El Equipo: Una Condición Básica

El espíritu efectivo de trabajo en equipo es una exigencia radical del medio urbano. Sin un verdadero trabajo de equipo que supere las con-

cepciones agrarias que cifran su fuerza en el territorio y favorecen el individualismo y la autosuficiencia, la planeación pastoral de las grandes ciudades no podrá llegar al corazón de cada hombre de la metrópoli ni a lo profundo de la cultura urbana.

Esto nos exige revisar la capacidad de trabajo en equipo de los agentes de pastoral en general, pero particularmente de los sacerdotes, por ser ellos los principales animadores de la tarea evangelizadora. Esto requiere capacitación y formación permanente. No todo agente de pastoral está capacitado para afrontar los retos de la ciudad. No tener en cuenta este aspecto, significará, sin duda, pérdida de esfuerzos, retrocesos innecesarios y desmotivación en quienes comparten el trabajo.

Este espíritu de trabajo en equipo debe ser verdadero tanto entre el obispo y sus sacerdotes, como entre ellos y los religiosos, religiosas y laicos comprometidos. Señalamos algunos signos de la vivencia de ese espíritu de equipo:

- el mutuo respeto dentro de unas relaciones de igualdad, que valoren los diversos aportes y favorezcan el descubrimiento y aprendizaje;
- la disposición a unificar criterios a partir de la experiencia que se está viviendo y no de la que se vivió en el pasado, que muchas veces es simplemente la repetición rutinaria de actos y actitudes que correspondían a otros contextos. La experiencia será válida en la medida en que sea reflexionada, revisada y ubicada en el contexto correspondiente;
- la aplicación disciplinada de las decisiones y acuerdos tomados en grupo, luego del análisis de las diversas opiniones. Asumir como propias esas decisiones y responder por ellas;
- la disponibilidad para efectuar los cambios que se vean necesarios tanto en actividades como en la organización, los horarios, el manejo de recursos, el estilo de vida;
- la aceptación de que se está en un proceso de re-entrenamiento, de aprendizaje de nuevas formas de trabajo pastoral y por tanto debemos aplicarnos a él con toda atención y cuidado.

La Participación: Una Metodología Imprescindible

Puebla exige que la planeación pastoral que se adopte sea participativa "en todos los niveles de las comunidades y personas interesadas" (Puebla 1307), y en el caso concreto de los laicos afirma que "se requiere su participación no sólo en la fase de ejecución de la pastoral de conjunto, sino también en la planificación y en los mismos organismos de decisión (Puebla 808).

Podríamos decir que este aspecto es definitivo en la metodología de la planeación pastoral; cobra especial importancia en la pastoral urbana.

Existe en primer lugar la planeación funcional y discriminante. Su orientación se hace exclusivamente por los llamados "tecnócratas". No hay consulta de la base y por eso los intereses del grupo se pasan por alto. La función realizada por los tecnócratas en el campo de la planeación más que discutir o pensar soluciones, es planificar políticas. Es una planeación desarraigada. Se hace desde escritorios, se practica en confi-

namiento; no corresponde a los problemas reales del conjunto de la población. El lenguaje utilizado es inasequible para el pueblo en general. Ordinariamente son planes adoptados como decisiones inmodificables o inflexibles.

Existe también la planeación estructural y participante. Está basada en la autodeterminación que hace el grupo de los fines u objetivos y en la autogestión de los medios necesarios para realizar dichos objetivos. El planificador es sólo asesor que interpreta lo que bulle en el grupo, en el pueblo: lo recoge, lo sistematiza y lo pone en forma de programa. Valor fundamental es aquí la participación considerada como el ejercicio de la corresponsabilidad grupal y el acceso a las decisiones de la organización de la comunidad en la determinación y en el desarrollo de un programa.

Siendo la participación, un valor al cual es muy sensible el hombre actual, sin duda son muy diferentes las posibilidades de hacerlo realidad en el campo y en la ciudad. Un ejemplo muy significativo son las comunidades eclesiales de base que constituyen una estructura nueva y que vienen dando muchas posibilidades de participación efectiva pero no logra tener en la ciudad el alcance que han tenido en el mundo rural.

La planeación pastoral cada vez más se manifiesta como mecanismo eficaz de participación al interior de la Iglesia. La pastoral urbana encontrará en ella muchas posibilidades con la condición de que la planeación adoptada sea la estructural y participante.

Proceso de Planeación Pastoral Urbana

Con mucha frecuencia, la idea que se tiene de planificación, tiende a ser concebida como algo cristalizado en "planes", "programas" y "proyectos". Este es un modo de "congelar" la planificación. Esta no se agota en un plan; es un proceso continuo que suele o puede expresarse en diferentes planes. Aún más, la planeación pastoral participante es un proceso educativo comunitario. Por tanto es progresivo su perfeccionamiento. Responde a necesidades cambiantes y a condiciones concretas de un determinado ambiente. Esto implica mantener un espíritu de apertura y de flexibilidad, mucho más en las metrópolis que tan fuertemente están sometidas a la movilidad, a los cambios, a la rapidez de las transformaciones.

Sin perder de vista esta última observación, señalamos a continuación algunos pasos fundamentales del proceso de planeación de pastoral urbana.

Una Zonificación Adecuada

Todas las ciudades del mundo son diferentes. Hay en cada una de ellas un carácter especial, un ambiente propio, un modo peculiar de organizarse, que derivan de su historia y su cultura. También las ciudades latinoamericanas difieren unas de otras.

Un paso preliminar de este proceso, teniendo en cuenta la peculiaridad de cada ciudad, está en la zonificación. Se trata de establecer zonas de ciertas características comunes, por ejemplo: centro-periferia de la ciudad; residencial-comercial-industrial; popular-clase media-clase alta; vi-

vivienda unifamiliar-vivienda multifamiliar; estas variables determinan necesidades comunes, medios de comunicación y de transporte; disponibilidad de tiempo, posibilidades de organización, expectativas, etc.

Seleccionando algunas variables y combinándolas podemos obtener unos tipos de zonas a través de las cuales se pueda organizar la acción pastoral. No es raro encontrar que en una misma zona coexisten varias realidades, con necesidades diferentes que exigen tratamientos particulares.

Un Diagnóstico Pastoral

Una vez zonificada la ciudad debemos establecer un diagnóstico pastoral de la misma. Su importancia proviene de ser punto de partida de toda acción de renovación, de transformación, de cambio en la pastoral.

Es una lectura de la realidad desde la perspectiva pastoral, para establecer las urgencias que la realidad presenta a la acción pastoral. Es un proceso de discernimiento cristiano y en cierta forma ya es una toma de decisiones, pues debe llegar a señalar las prioridades pastorales de la ciudad teniendo en cuenta como criterios, entre otros, la posibilidad de combinar recursos para atender actividades o problemas comunes y la capacidad de desarrollar nuevas habilidades y actitudes frente a problemas nuevos.

Para elaborar este diagnóstico se impone un estudio de la realidad aplicando métodos que posibiliten la participación. Puede hacerse por zonas o tomar el conjunto de la ciudad. Este estudio busca la definición de los hechos significativos que influyen en la acción pastoral y debe ser objetivo, esto es: atenerse a los hechos, ojalá cuantificados por datos estadísticos; global, debe tomar en cuenta toda la realidad, en sus hechos más relevantes; proyectivo, que permita ver la influencia de los hechos actuales en el futuro inmediato. El estudio de las causas es definitivo para poder influir sobre ellas y especialmente para no ser ingenuos en la acción que se proyecta.

El discernimiento comunitario, con todas las exigencias señaladas por Pablo VI en *Octogesima Adveniens*, principalmente en el número 4, es absolutamente imprescindible en este trabajo.

Una Utopía que Cree Mística

“La evangelización de la ciudad exige que la Iglesia local urbana, desde la Palabra de Dios y desde el “humanismo urbano latinoamericano”, elabore la utopía de la ciudad, que en último término ha de coincidir con el proyecto de Dios sobre la ciudad que quiere ser regida por el dinamismo del Reino. Sólo la elaboración de dicha utopía permite orientar la labor evangelizadora de una Iglesia local urbana, descubrir los verdaderos pecados y las contradicciones de la comunidad urbana que la alejan y le impiden vivir en la utopía.

Intentando unas líneas generales podríamos decir que la ciudad latinoamericana debería estar constituida por una comunidad humana y orgánicamente integrada, donde un fuerte contingente de sus miembros viven su cristianismo cargado de tradición pero con fuerza para colaborar en el mejoramiento evangelizador de la comunidad, capaz de desarrollar y desplegar armónicamente todo su potencial natural y humano; defensora

y promotora de los derechos de todos sus hombres y de todas sus instituciones; servidora y no dominadora de la zona que centraliza funcionalmente" (Consejo Episcopal Latinoamericano - Celam, "Pastoral y Parroquia en la ciudad", 1982, pág. 21)

Un Objetivo que Responda Eficientemente a los Retos Pastorales

Una vez decididas las prioridades y de acuerdo con la utopía señalada, el proceso de planeación exige una nueva decisión: establecer los objetivos del plan global de acción.

Un objetivo es la expresión de lo que se quiere alcanzar y de la razón por la que se quiere lograr un determinado resultado, un cambio concreto en la realidad de la ciudad. Es la manera positiva, creadora, transformadora de encarar los desafíos de la metrópoli. Contribuye el objetivo para que las personas, los agentes de pastoral, sepan qué se espera de ellas, a qué se comprometen, además de señalar los resultados que deben alcanzarse.

El objetivo general (llamado por algunos utopía creadora) es el ideal de ciudad, de hombre urbano, de Iglesia urbana, hacia el cual se dirige absolutamente toda la acción pastoral. Sin objetivo claro para todos, válido para todos y para todo, no hay posibilidad de unidad de acción. Sin objetivo claro para todos no hay punto de referencia.

Entre más miembros de la Iglesia local participen en su formulación, según la orientación de Puebla en el n. 1307, el objetivo será más aceptado por todos, punto fundamental para unificar la acción pastoral en la ciudad.

Unas Políticas Generales

A la luz de los puntos anteriores, se requiere formular unas políticas generales de trabajo. Estas ayudarán a unificar los criterios a través de los cuales deberán moverse los agentes de pastoral y al mismo tiempo señalarán la especificidad que requieren cada una de las actividades que se emprendan en la metrópoli, ciertamente de orden diferente a las requeridas en la pastoral de las pequeñas ciudades y del campo.

Unas Acciones Específicas

Llegados a este punto del proceso de planeación, la originalidad de cada una de nuestras urbes latinoamericanas cuenta de una manera muy definitiva para las acciones que deben emprenderse. Sin embargo, quizás convenga señalar algunas que se van encontrando y que teniendo en cuenta la gran dificultad para hallarlas, deben ser tenidas en cuenta en otras ciudades. La siguiente enumeración debe tomarse como una mera sugerencia y algunas de ellas se mueven en un campo de generalización.

1º Pastoral ambiental.

La pastoral ambiental se ha revelado como un medio eficaz para realizar la evangelización en la ciudad. En un mundo donde impera la especialización, la acción pastoral tiene que especializarse. Allí hay que llegar a los obreros, a los universitarios, a las familias; a los marginados, a los jóvenes, a los ancianos, a los minusválidos, a los drogadictos, etc.;

allí hay que organizar la pastoral de los medios de comunicación social, de la salud, etc., etc.

Pero hay algo muy importante de tener en cuenta, la especialización ambiental no la puede realizar una sola parroquia. Se requiere un trabajo en común de parroquias, o de toda una zona, a fin de tener agentes de pastoral especializados que trabajen fuera del nivel meramente territorial.

El plan pastoral tiene la tarea delicada en la organización de esta pastoral ambiental, de buscar su relación con las parroquias, de crear centros de servicios especializados en sitios estratégicos de la ciudad. Esto es imposible de lograrlo sin una adecuada zonificación de la ciudad. Definitivamente en la ciudad la parroquia tiene que dejar de ser una mini-diócesis. La formación de agentes especializados, ciertos cursillos de preparación pre-sacramental, etc., deben ser realizados a nivel supra-parroquial, so pena de ser ineficientes, de despilfarrar recursos y de no llegar al hombre urbano que se mueve en un espacio y un tiempo totalmente diferente al del mundo rural y aún al de la pequeña ciudad.

2º Los movimientos de Iglesia.

Estos movimientos, con fuerte representación de los laicos en su dirección y ejecución, tienen generalmente una estructura supra-parroquial, a veces diocesana y a veces nacional. En términos de estructura, los movimientos responden mejor a la realidad de la gran ciudad que a la realidad de la parroquia. Pero, como la estructura pastoral normal es territorial y no ambiental, hay tensiones inevitables entre movimientos y parroquias.

Donde la Iglesia local ha logrado crear una coordinación de pastoral ambiental que incluye no sólo los movimientos más estructurados, sino todos los grupos que trabajan en el mismo ambiente (pastoral obrera, pastoral juvenil, pastoral familiar, etc.) se consigue superar en gran parte el paralelismo de los movimientos.

3º Las CEBs y los pequeños grupos.

Parece ser este un hallazgo, de los más importantes que se han hecho, en la pastoral de las grandes urbes. El único medio para garantizar el crecimiento de la fe, es poder llegar a los fieles a través del pequeño grupo, en general, o de las CEBs, en particular. Allí, como en una pequeña célula, nace la Iglesia urbana.

Una palabra sobre las CEBs en la metrópoli. "Como la parroquia urbana durante mucho tiempo, y en parte todavía hoy, fue tributaria de connotaciones rurales, parece que actualmente está sucediendo lo mismo con las CEBs. En la mayoría de las veces, subyacente a las CEBs, hay un concepto territorial de la comunidad. Está también puede constituirse a partir de intereses comunes, en un sentimiento común, sin que para ello el territorio tenga tanta importancia. Esta segunda manera de concebir la comunidad corresponde más a la realidad urbana y puede constituir un desbloqueo en lo que se refiere a las CEBs. Aquí también tiene mayor importancia la parte subjetiva de las personas. No es el caso de formar parte de una comunidad solo porque se nació en un lugar determinado, sino que se hace parte de ésta o de aquella comunidad porque se quiere" (Alfonso Gregory, "La Parroquia y la realidad de las grandes ciudades").

4º Gestos proféticos.

La Iglesia de las grandes ciudades, dentro de un normal concepto de secularización, tiene el peligro de ser reducida a lo meramente íntimo, a una función solamente espiritual, sin resonancia alguna dentro de la vida social de la ciudad. Conciente de su misión profética, la Iglesia está urgida a tomar una actitud evangélica frente a los diversos problemas que angustian nuestras ciudades, sabiendo que es la suerte del hombre, especialmente la de los más débiles y pobres, la que ordinariamente se encuentra amenazada. Para muchos, especialmente para la juventud, es la misma credibilidad de la Iglesia la que se encuentra en juego en estos casos.

Se requiere de gran creatividad: vigiliias de oración, declaraciones, pronunciamientos, celebraciones públicas, peregrinaciones, gestos periódicos como la Campaña de Fraternidad en el Brasil y en otros países, etc. A través de estos gestos se puede llegar con el mensaje del Evangelio a la gran masa de indiferentes que existen en nuestras ciudades y a muchos hombres de buena voluntad. La utilización de los medios de comunicación en estos gestos ayuda a la resonancia buscada.

5º Desencadenar procesos.

Teniendo en cuenta la orientación de Puebla en el n. 441 sobre la necesidad de la imaginación en el trabajo de la ciudad, es de gran ayuda para la evangelización todas aquellas acciones, que debidamente planeadas, buscan desencadenar procesos en los diversos grupos que forman la gran ciudad. Lógicamente son de difícil seguimiento, pero quizás es una estrategia para poder funcionar en un medio que no se nos revela fácil para la acción pastoral.

Desencadenar procesos de personalización del hombre urbano, dar vida a procesos de participación de los anónimos, de los que no son tenidos en cuenta en nuestras grandes urbes, pueden ser instrumentos apropiados a la evangelización del hombre de la metrópoli.

6º Crear centros de diálogo.

En el mundo del anonimato y de la masificación, el diálogo urge y es absolutamente necesario para alcanzar los fines de la evangelización. El diálogo tiende puentes, crea una atmósfera de humanización, pone en relación a las familias y a las personas que viven en el mismo edificio pero se desconocen y se ignoran. Crea solidaridad. Crear centros de diálogo: he ahí un medio de evangelización que puede resultar muy fecundo.

Agentes Adecuadamente Formados: Una Exigencia Fundamental

Tanto la pastoral de las metrópolis como la planeación pastoral, su instrumento privilegiado, requieren agentes adecuadamente formados. La mentalidad y la capacitación, son dos aspectos a los cuales habrá de prestarse particular cuidado.

Una mentalidad nueva, abierta, suficientemente preparada para enfrentar los problemas de la civilización urbana e industrial que está generando las grandes megápolis. Pero, igualmente, una mentalidad con

profundo sentido de Iglesia, con capacidad de adaptación a las nuevas situaciones, flexibles, con sentido de equipo.

La capacitación requerida tiene qué ver con la metodología de la planificación, pero igualmente, con las diversas especializaciones que imponen la pastoral ambiental.

Medellín añadía que este trabajo impone una "renovación pastoral que implica un proceso de continua mentalización y "aggiornamento", desde un doble punto de vista: teológico-pastoral... y pedagógico..." e insistía en que "esta renovación personal debe alcanzar a todas las esferas del pueblo de Dios, creando en obispos, sacerdotes, religiosos y laicos, movimientos y asociaciones, una sola conciencia eclesial" (Medellín, Pastoral de Conjunto, 35).

La pastoral urbana, señala la CNNBB en "Pistas para una pastoral urbana", exige también un desempeño eficaz del papel del obispo, como animador del proceso de planeamiento pastoral y expresión de la unidad de acción de la Iglesia; el desempeño de ese papel en la complejidad de la gran ciudad, supone evidentemente que el obispo trabaje con una asesoría amplia y calificada, en contacto con las bases, buscando expresar en toda su riqueza, la vida y la acción de la Iglesia local.

Finalmente, la pastoral urbana urge la creación de nuevos ministerios, según las necesidades y las especializaciones de la pastoral ambiental de cada ciudad y de cada zona de la ciudad. La participación y la corresponsabilidad del laico, se enriquece grandemente con la floración de los ministerios laicales.

Cambio y Adecuación de Estructuras: Necesidad de una Organización Eficaz

Cuando Puebla habla de la evangelización en el futuro, prevé que se "dará importancia a la pastoral urbana con creación de nuevas estructuras eclesiales que, sin desconocer la validez de la parroquia renovada, permitan afrontar la problemática que presentan las enormes concentraciones humanas de hoy" (Puebla 152).

Una planeación participante de la pastoral, necesariamente urge una adecuación de la organización. Y esto mucho más cuando se trata de planear el mundo de la especialización. Igual cosa sucede con la dirección o coordinación.

Urge una organización eficaz de la pastoral de las metrópolis, donde se agrupen las actividades diferentes y necesarias que comportan la realización de la evangelización. Consecuentemente, para organizarse, es necesario precisar las funciones de cada persona, definir las líneas de mando y asesoría, establecer unidades cooperativas (agrupar actividades), describir cargos, distribuir recursos; etc.

Para la organización de este trabajo pastoral la ciencia de la administración ofrece cuatro instrumentos principales: el organigrama, el manual de organización, los niveles de autoridad y el manual de procedimientos.

En el mundo de la especialización y de la complejidad, hacer caso omiso de la renovación de la organización con los cambios de estructura que eso implique, es arriesgarse a un fracaso seguro en el plan acometido.

De más está decir que la creación de nuevas estructuras, o la renovación de las ya existentes, es indispensable para que se articule aquella red de comunicaciones y de servicios que pueda establecer la comunión entre los grupos, los movimientos, las comunidades de base, las parroquias, las diversas zonas de la ciudad, y los diversos organismos de nivel urbano, diocesano y nacional.

La organización es una etapa posterior a la planeación pastoral. Es esta la que indica la organización requerida.

Los Indiferentes: Destinatarios Privilegiados de una Iglesia Misionera en la Gran Ciudad

Muchos aspectos se pueden estudiar respecto a los destinatarios de la pastoral de las grandes ciudades. Uno, especialmente preocupante, es la mínima parte de la población que se llega a atender. Las estadísticas más generosas son angustiantes. Sin negar la existencia de otras causas, una de ellas, es la pérdida de enfoque misionero por parte de la pastoral. Pareciera que todo en nuestra pastoral girara en torno "a los que vienen, a los que están".

En las grandes ciudades, el plan pastoral, como instrumento al servicio de la fe, no puede organizarse sólo en función de los que vienen a nuestras parroquias y centros de culto. Se requiere que también se orienten, y a través de acciones muy concretas y planeadas, en función de los que nunca o casi nunca vienen hacia nosotros. Este enfoque misionero es básico para la renovación pastoral; llevará a descubrir situaciones humanas, personales y estructurales, siempre nuevas dentro y fuera de la Iglesia. Podríamos decir que los indiferentes llegan a convertirse en los destinatarios privilegiados de una Iglesia misionera en la metrópoli.

Conclusión

A manera de conclusión podemos decir que las reflexiones hasta aquí anotadas nos colocan ante un desafío: la capacidad de realizar un sistema de trabajo que es medio, instrumento para atender mejor las necesidades pastorales de nuestras ciudades; pero que en sí mismo no nos da una respuesta a los problemas que enfrentamos hoy, sino que nos permite introducirnos en un proceso de aprendizaje de manera dirigida, razonada, reflexiva. Un medio que nos exige disciplina, trabajo de equipo, diálogo permanente, estudio y reflexión centrados en descubrir nuevas formas de trabajo pastoral, adecuadas para las metrópolis. Seguramente nuestra vida personal se verá afectada por este proceso como también se verán afectadas las vidas de los destinatarios de nuestra acción pastoral. Pero no puede ser de otra manera; en un mundo en constante cambio, pretender no cambiar revela ceguera personal o comunitaria que sólo mal puede causar a la tarea evangelizadora.